

# Gender diversity in the board room and decision pace

*Master thesis strategic management*

**Student:** Nienke Ebbers 1005143

**Supervisors:** Dr. K. F. Van den Oever

prof. dr. H. L. Van Kranenburg

## Abstract

Although a large body of literature is devoted to the influence of gender diversity, the combination of gender diversity and decision-making pace has not been studied extensively. In this study the influence of the board gender diversity on the decision-making pace with a moderating effect of decision subject was researched by analyzing minutes of the Dutch water board meetings. A significant moderating effect could not be found. An effect from the board gender diversity on the decision-making pace was found; a higher gender diversity will lead to a higher decision-making pace. The found effect, however, was not robust and further research is necessary in order to confirm this found effect. Future research opportunities are discussed at the end of the study.

## Introduction

The relationship between gender diversity and firm financial performance has been the subject of a large body of recent research (Konrad, Kramer & Erkut, 2008; Torchia, Calabró & Huse, 2011; Triana, Miller and Trzebiatowski, 2014; Post & Byron, 2015). Research shows that a gender diverse board composition will have a positive effect on a firm's financial performance (Post & Byron, 2015). Moreover, boards with at least three women experience superior performance-related benefits (Konrad, et al., 2008; Torchia, et al., 2011; Post & Byron, 2015). In a board composition with three women or more, women are more likely to be heard, women will be more active and, this composition will increase the collaboration within the board (Konrad et al., 2008). A more diverse board of directors will lead to a more effective and successful change within the organization, since men and women often have differences in experience, social connections and other resources which they use when going through a change (Triana, et al., 2014).

The differences in managerial outcomes stem from differences in the social behavior of men and women, which can be explained using social role theory (Eagly, 1987). For instance, women are often more risk averse and more sensitive towards ethical issues than men (Post & Byron, 2015; Cumming, Leung & Rui, 2015) and will therefore make different decisions or take longer to make a decision. Due to different gender-role expectations and sex-typed skills and beliefs, differences in gender social behavior arise (Hoobler, Lemmon & Wayne, 2014). These differences in social behavior have been shown to influence performance, strategic change and also the outcome of a decision-making process (Simons, Pelled & Smith, 1999; Konrad, et al., 2008; Torchia, et al., 2011; Triana et al., 2014; Post & Byron, 2015). How

these differences influence the managerial outcomes has been researched, however, the influence of these gender behavioral differences on the decision-making process itself has not been studied.

The decision-making process including the decision outcome consists of multiple factors which can be studied, one of these factors being decision success (Wally & Baum, 1994; Perlow, Okhuysen & Repping, 2002; Elbanna, 2018). The decision success is often referred to as the outcome of the decision-making process. The decision success can be determined after the decision is made and is often based on the firm's performance. Another important part of the decision-making process that can influence the decision success, is the decision pace or the speed of the decision-making process (Wally & Baum, 1994; Perlow et al., 2002; Elbanna, 2018).

The influence of (gender) diversity on the decision outcome has been the subject of various studies (Simons, et al., 1999; Lighthall, Sakaki, Vasunilashorn, Nga, Somayajula, Chen, Samii, & Mather, 2012; Benkrallem, Hamrouni, Lakhal, & Toumi, 2017). A more diverse team will make more successful decisions, however, the diversity needs to be effectively expressed and integrated. In other words, all team members must be able to contribute to the decision and the different strengths need to be integrated. In all of the studies age, experience and gender are combined, this does not offer a clear view on the influence of the single aspects.

In contrast to decision success, decision pace has not been the subject of many papers. Decision-making pace is a part of the decision-making process whereas the decision success can be seen as the outcome of the decision process. Because of these differences, gender diversity could have a different influence on the decision-making pace. As no research has been done, this is unclear. Insights into the influence of gender diversity on the decision-making pace can be equally important since firms that make faster decisions can exploit opportunities before the opportunities disappear or are exploited by competitors (Stevenson & Gumpert, 1985). Faster decision making can even contribute directly to firm performance in fast-moving environments (Eisenhardt, 1989). If a company is in crisis, it is even more important to make decisions fast to react quickly to the crisis. It is valuable to know which board composition is most suited in these situations.

Since women and men differ on several aspects like risk aversion, ethical reasoning, and communal versus personal goals (Carlson, 1972; Post & Byron, 2015; Cumming, Leung &

Rui, 2015), the time they need to make a decision will differ per gender. Even more so, if the subjects of the decisions are risky or ethically themed. If an effect of gender diversity exclusively on the decision-making pace is found, perhaps with a moderating effect of the subject of the decision, the decision-making pace could be seen as a mechanism through which gender will influence firm performance. This would add to the research on mechanisms that cause gender diversity (Hoobler, et al., 2018). The influence of gender diversity on the aspect of decision-making pace exclusively, with a moderating effect of decision subject, has not been done extensively.

As a consequence, there is not a clear view on how gender specifically influences the pace of decision-making process. Does the factor gender by itself influence the decision-making pace or is gender insignificant in this aspect of the decision-making process? And does the subject of the decision influence the effect of gender diversity on the decision-making pace? To answer these questions, research needs to be done on the influence of gender on the decision-making process and possibly how gender influences the process. Since the influence of gender diversity on the performance, in other words the decision success, has already been done extensively, this part will not be addressed in the paper.

This paper will show the influence of gender on the pace of the decision-making process. Offering a better understanding of the role that gender plays in the decision-making process. The paper will add new information to the literature about gender diversity and decision-making. On the practical side, this paper can help an organization with forming a team that has the desired decision pace. If the organization knows which combination of genders leads to a specific pace, the organization can design the team accordingly.

### **Research Question**

How does the board gender diversity influence the pace of the decision-making process and how does this vary per subject type?

### **Intended contributions**

The intention of the paper is to gain insights into the influence that board gender diversity has on the decision-making pace. This study will contribute to the studies on the determinants of decision-making pace. This paper will also offer an insight on how the decision subject influences the relationship between board gender diversity and the decision-making pace. The study will help with composing the appropriate team for the decision at hand.

## Theoretical background

There are two main subjects in this paper, decision pace, and gender diversity. Decision pace is part of the decision-making process. Gender diversity focuses on the differences between genders.

### Decision pace

Multiple scholars connect decision quality or success with decision pace (Dooley; Fryxell & Judge, 2000; Perlow et al., 2002; Elbanna, 2018). How they are connected differs per scholar. Dooley et al. (2000) say that there is a trade-off between decision quality and decision speed. The sooner the decision is made, the lower the quality of this decision will be. According to these authors, high-quality decisions will take longer than low-quality decisions. Perlow et al. (2002) disagree with Dooley et al. and claim that the trade-off can be managed and a decision can be made fast as well as successful. Elbanna (2018) has a slightly different view, he agrees with the previous scholars that decision pace and decision success are part of the decision-making process, however, he sees the two factors as separate factors. Decision pace is not influencing decision success and vice versa. Since the decision success is seen in this paper as an outcome that can be influenced by the decision pace (Wally & Baum, 1994; Hoobler et al., 2018), the theory of Perlow et al. (2002) will be used in this paper. The pace can be seen as a part of the decision process and can influence the outcome of the decision process depending on the subject of the decision. One aspect to keep in mind is that, depending on the subject, in some cases, a high pace is necessary and in other cases a low pace.

Decision pace and the determinants of decision pace have been the subjects of various studies (Taylor, 1975; Eisenhardt, 1989; Lord & Maher, 1990; Sung & Hamma, 1996; Forbes, 2005). The first determinant that influences the decision making pace is the age. A manager with a higher age will make a faster decision. Nevertheless, older managers tend to seek more information and therefore take longer to make decisions than younger managers (Taylor, 1975). Older managers are also likely to perceive more risk in strategic decision situations, which also suggests that they need more time to discuss a subject and make a decision (Sung & Hamma, 1996). However, research shows that even though older managers tend to seek more information and perceive more risk, they still make faster decisions than younger managers (Forbes, 2005). Therefore, the decision-making pace is positively influenced by higher age.

The decision-making pace is also influenced by the experience of the managers. If managers have more experience, the decision-making pace will be higher. For instance, managers with relevant experience spend less time gathering information in a decision situation due to their stock of applicable knowledge (Forbes, 2005). Even if managers with experience seek information, they tend to gather it faster since they are more familiar with the sources of information (Lord & Maher, 1990). Furthermore, managers with prior experience are likely to gather information more efficiently and to rely more heavily on expert advice in decision situations, and both of these factors are likely to quicken decision speed (Eisenhardt, 1989). The decision-making pace is also positively influenced by more experience. In other papers experience is often combined with age and gender, so this could be a sign that gender could also be a determinant of decision-making pace.

Other research mentions different determinants that influence the organizational strategic decision-making processes, which include the decision-making pace (Schwenk, 1998; Bourgeois & Eisenhardt, 1988; Eisenhardt, 1989; Judge & Miller, 1991; Wally & Baum, 1994). All these authors divide the determinants into two different groups, the personal and the structural determinants. Structural determinants include centralization, formalization, size and industry effects. Since this paper focuses on the personal aspects within the composition, the structural determinants are deemed less important. The personal determinants include cognitive ability, intuition, tolerance for risk and propensity to act (Wally & Baum, 1994).

The first of the personal determinants that influences the decision-making process and pace is the cognitive ability of the person making the decision. Cognitive ability is the level of intellectual capability brought to a decision (Wally & Baum, 1994). In other words, it entails if a person is intellectually equipped to make the decision at hand. Naturally, a person with higher cognitive ability will have a positive effect on the entire decision making process. Authors have further shown that the decision-making pace is positively influenced by a higher cognitive ability (Bourgeois & Eisenhardt, 1988; Eisenhardt, 1989; Judge & Miller, 1991).

Another determinant that will influence the decision-making process (Agor, 1989; Hitt & Tyler, 1991) and can also be linked to the decision-making pace (Wally & Baum, 1994) is intuition. Experience and intuition are often linked; as a person becomes more experienced, the intuition grows and becomes more accurate (Henderson & Nutt, 1980). The decision-making process and pace are both positively influenced by managers with a better developed intuition (Agor, 1989; Hitt & Tyler, 1991; Wally & Baum, 1994).

The decision-making process is furthermore influenced by the determinant tolerance for risk (Wally & Baum 1994). If managers have a higher tolerance for risk, the entire decision-making process will be more success. Since differences between genders exist in risk aversion which closely relates to tolerance for risk (Cumming et al, 2015; Post & Byron, 2015; Fisher & Yao, 2017), this determinant could also prove to be important in this study.

The final determinant that influences the decision-making process is the propensity to act. This determinant relates to the extent to which a person has high energy and high activity levels (Wally & Baum, 1994). This determinant is very difficult to measure and to incorporate in the board composition. This determinant will not be used further.

### Gender diversity

Gender diversity has been the subject of many literature studies. Most of these studies refer to the social role theory to explain the differences between men and women. This theory assumes two genders, male and female. The core of this theory reflects society's cognitive division of men as breadwinners and women as homemakers (Hoobler et al., 2014). The social role theory also states that people have certain beliefs about typical, and often different, traits and behaviors belonging to a specific gender (Diekman & Eagly, 2000). Both gender role expectations and gender-typed skills or beliefs lead to gender differences in social behavior (Eagly & Wood, 1991). Women are taught as a child to be more caring and nurturing and show more empathy, whereas men are taught to be strong, leaders and take more risks. The differences in adults are displayed in different ways but all stem from the gender role expectation and the skills and beliefs that are typically associated with the different genders.

The papers about gender diversity often focus on the differences between men and women on a social psychological level (Eagly & Wood, 1991; Diekman & Eagly, 2002; Hoobler et al., 2014). These social theories are used by scholars to explain differences in male and female managers (Groysberg & Bell, 2013; Post & Byron, 2015; Cumming et al., 2015). However, some scholars state that women and female managers differ in basic behavior (Adams & Funk, 2012). This would mean that women on the board will exhibit different behavior than women in general. Furthermore, Adams and Funk (2012) state that female directors are very different from men and very different from other female members of the population in their values. Male and female directors do differ, only in another way than they would from the social psychological point of view. Since the majority of the papers about the influence of

gender diversity on managerial outcomes use the social psychological differences between men and women, this paper will also look at gender diversity from the social psychological point of view.

Multiple scholars agree that diversity is important in the composition of a management team. Different parts of management are positively influenced by gender diversity within the management team. Post and Byron (2015) say that a diverse board of directors will have a positive effect on the performance of an organization due to their differences in terms of knowledge, experience, and values. For example, women tend to have more university degrees, are less likely to have been CEOs or COOs (Post & Byron, 2015), often have a more diverse set of non-work interests, and greater interest in philanthropy and community service (Groysberg & Bell, 2013). Another aspect that a gender diverse management team will positively influence is strategic change, adding women to the board of directors will lead to more effective strategic change (Triana, et al., 2014). This can be explained by the differences in experience, social connections and other resources but also differences in power between genders and also by the fact that women tend to have fewer shares. A large block of shares correlates with the tendency to take less risk in the organizational policy. Another benefit of adding women to the management team will decrease fraud within an organization (Cumming et al., 2015). Women tend to act more ethical but also steer towards less risky options. Both will lead to a decrease in fraud. Although there is not much research about the direct influence of gender diversity on decisions, diversity has been connected with decisions. Simons et al. (1999) argue that diversity must be effectively expressed and integrated into the decision if a group is to derive benefits from that diversity. Diversity is important in a management team since it decreases fraud and increases performance, effective change and beneficiary decisions. It is therefore important to know how this diversity will influence the pace of the decision.

Various studies on the subject of diversity link gender diversity with differences in experience. For instance, due to different experiences female directors have cognitive frames and other knowledge compared to male directors (Post & Byron, 2015). The differences in experience and knowledge stems from women having more university degrees and being more likely to hold advanced degrees (Carter, D'Souza, Simkins & Simpson, 2010; Hillman, Cannella, & Harris, 2002; Hillman, Cannella, & Paetzold, 2000). Differences in knowledge and experience could be caused by studying longer and therefore entering the job market later. The career path toward the directorship and roles and experiences outside of work can also



cause differences in cognitive frames and experiences (Hillman et al., 2002; Singh, Terjesen & Vinnicombe, 2008; Kopczuk, Saez, & Song, 2010; Phipps and Burton, 1998). The overlap in all of these papers confirms the importance of using the control variable experience.

Another difference between the two genders is the preparation before a meeting. Female directors tend to be better prepared for a board meeting (Huse & Solberg, 2006). Other auteurs state that women tend to prepare more thoroughly (Carli, 1999; Foschi, 2000; Singh, Kumra & Vinnicombe, 2002; Post & Byron, 2015). What the mechanisms behind these differences in meeting preparation are, is not clearly described. Some auteurs speculate that a cause of the better preparation could be to gain an advantage over the men in the meeting. Both statements about the preparation can lead to the acceleration of the decision-making process when more women are involved. Good preparation can lead to more, thorough questions that slow down the decision-making process. The questions could provoke extended reactions from the men that are present at the meeting for which they did not prepare, which in turn will lead to a decrease in the decision-making speed.

The final difference that shows the difference between men and women is based on personal goals. Men are guided by agentic goals, focusing more on the pursuit of personal achievement, whereas women are guided by communal goals, which put more emphasis on the development of interpersonal relationships (Carlson, 1972). These differences in goals seem to stem from both gender role expectations and gender-typed skills and beliefs (Eagly & Wood, 1991). Women tend to be more nurturing, communal and supportive (Diekmann & Eagly, 2000; Hoobler et al., 2014), and are also more sensitive towards their environment (Carlson, 1972).

In the board of directors, the difference in goals can lead to different priorities in the decision subjects. The men will tend to go after their personal goals whereas women tend to take into account not only their own goals but also the communal goals in the meeting. In order to take multiple goals into account, women will need more time to decide, which will lead to women making slower decisions than men. For the board gender composition this will mean that the more women in the composition, the lower the decision-making pace will be.

Based on the preparation before a meeting and the personal goals, women will probably slow the pace of the decision-making process. Since women tend to prepare themselves better before a meeting (Carli, 1999; Foschi, 2000; Huse & Solberg, 2006; Singh, et al., 2002; Post & Byron, 2015), more complicated questions could arise. This will most likely evoke

questions from the men that attend the meeting. With fewer women on the board, fewer questions will be put forward which will lead to a higher decision-making pace. Furthermore, women will have to take into account the goals of the mass, while men will probably focus on their own goals. The combination of these two factors will lead to a decrease in the decision-making pace. The first hypothesis therefore is:

*Hypothesis 1: More women in the composition of the board will slow the pace of the decision-making process.*

The conceptual model is, therefore, gender diversity in the composition will hurt the decision-making pace.

### **Decision subjects**

There are different subjects on which a decision can be made. A distinction can, for instance, be made between financial and social subjects (Simons, et al., 1999). Men and women differ in their views on these subjects. Women are more careful regarding financial subjects and tend to steer towards more financial security (Cumming et al., 2015; Post & Byron, 2015). Besides that women also tend to pursue communal goals whereas men pursue their personal goals (Carlson, 1972). This could lead to different interpretations of the subject and therefore different reactions towards the subject. Different subjects can strengthen the base effects of the gender diverse board composition or have a weakening effect.

Several subjects can be distinguished, that are distinguished based on the differences between men and women. The first distinction can be made in ethical reasoning. Multiple papers say that women differ from men in ethical reasoning. Women tend to apply stricter ethical standards and are more likely to judge questionable business practices as unethical (Pan & Sparks, 2012). Furthermore, female executives are more sensitive to ethical issues than male executives are (Cumming et al., 2015). These differences in ethical reasoning influences the monitoring activities of a board (Post & Byron, 2015); when there are women on the board, the organization is more closely monitored. Overall women are more sensitive towards ethics than men.

The female view on ethics (Pan & Sparks, 2012; Cumming et al., 2015; Post & Byron, 2015) combined with the tendency of women to focus on communal goals and be more sensitive towards their environment (Carlson, 1972; Diekmann & Eagly, 2000; Hoobler et al., 2014) will lead to women spending more time on subjects that are ethically themed. An ethically themed

decision subject often has consequences for the surrounding environment or communal goals, which will lead to even more time spend on the subject.

This means that, if there are women in the composition, the decision-making pace will be even slower, since women are more likely to spend more attention on this subject. In other words, decisions with an ethical subject will strengthen the negative effect of women on the board on the decision-making pace. Hypothesis 2 is formulated as follows:

*Hypothesis 2: Ethical subjects will strengthen the effect of board gender diversity on the pace of the decision-making process.*

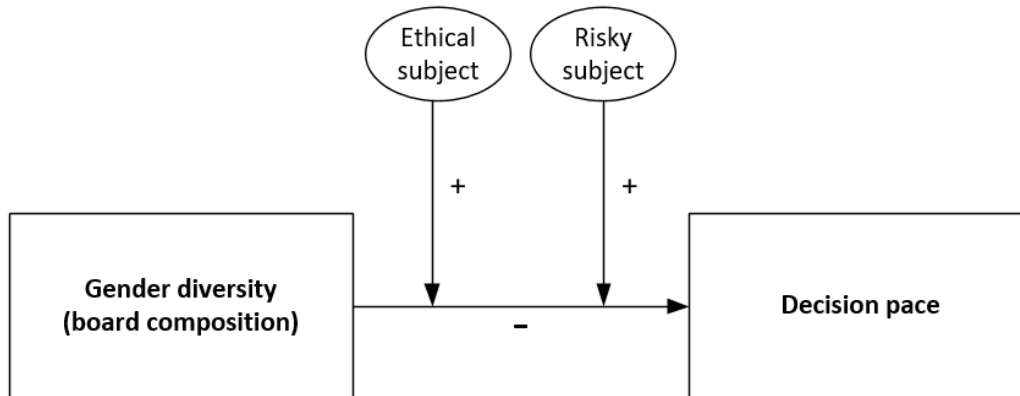
The second distinction of subjects will be made on risk aversion. In other words, a decision that can be interpreted as riskier. Risk aversion is another difference between men and women that is mentioned in multiple papers. Women are more risk-averse than men, tending to focus on strategies that avoid the worst outcomes and maintain their security (Cumming et al., 2015; Post & Byron, 2015). Women are also more concerned with the risk associated with fast-paced growth and are more likely to adopt a measured expansion rate (Cliff, 1998). Women are more likely to take their time before making a risky decision, whereas men will make the decision much quicker. The risk aversion difference can also influence the pace of the decision. Since women tend to be better prepared for a meeting (Huse & Solberg, 2006) and prepare more thoroughly (Carter, D'Souza, Simkins & Simpson, 2010; Hillman, Cannella, & Harris, 2002; Hillman, Cannella, & Paetzold, 2000), they are more likely to be aware of the possible risks involving the decision. In the decision-making process, this can lead to questions from the women about the risks involving the decisions. The men attending the meeting tend to be prepared for these questions and will have different views on the risks. The questions of the women could lead to long discussions, which would slow down the decision-making process. In case of decisions that will probably lead to fast-paced growth, women will often vote against making the decision and opt for a decision that will lead to a more measured expansion rate (Cliff, 1998), which again will lead to long discussions. Risky themed decisions will probably lead to women taking more time in making the decision and therefore strengthen the base effect of women on the decision-making pace. Hypothesis 3 is therefore as follows:

*Hypothesis 3: Risky subjects will strengthen the effect of board gender diversity on the pace of the decision-making process.*

The conceptual framework that will be researched in this paper can be found in image 1.

**Image 1**

*conceptual framework*



## Methodology

The analysis was carried out with data from the water boards<sup>1</sup>. The water boards are responsible for water-related activities such as the maintenance of dikes, the supply of clean water and the overall quality of the water in the Netherlands. They are responsible for dredging canals and polder waterways, protecting the country from flooding, and ensuring that the farmers have sufficient water for their crops (Government of the Netherlands, n.d.). In order to protect against floods and ensure water quality, the water boards draw up management plans.

At the moment, there are 21 different water board divisions throughout the Netherlands. The people in the boards are chosen through an election process once every four years. The people represent a political party and are chosen based on the views of the party. The chosen people will form the water boards. To manage all the water-related activities, these boards congregate at least four times a year. During the meetings a wide range of decision subjects is discussed. The subjects are mainly plans about finances, regulations, cooperating with other parties, sustainability, maintenance, inspections and other water board responsibilities. The subjects are often formulated in a proposal on which the decision has to be made. Often, the documents containing the proposal information about the decision subject are provided to the

---

<sup>1</sup> De waterschappen in Dutch

board before the meeting. This offers the board members the opportunity to prepare before the meeting.

During the meeting, different board members get the opportunity to voice their opinion about the proposal. Often discussions will take place and board members try to convince each other to support or reject the proposal. After a few rounds of decisions, the board will either vote in favor or against the proposal. The proposal can be revised before or after voting. During a meeting, decisions on multiple proposals can be made. After the meeting, the proceedings, subjects, and decisions are written down in minutes, which are publicly accessible. These minutes state exactly who were involved in the decisions on the proposals and which board members said what.

Water boards can be compared to the board of directors within a company. The policies are made by other departments and teams in the form of proposals or plans. The water boards or the board of directors has to either agree or disagree with the new policy. Another overlap is that during this meeting the policymakers can attend the meeting and defend or explain their policy or vision. This is similar to a board of directors meeting where top managers are included to explain their ideas. Because of the similarities, a link between the water boards and the board of directors can be made. The water boards will be used to analyze the influence of gender diversity on the decision-making pace.

The method for this paper is a quantitative research method. This method is chosen because it is the best way to analyze the exact influence of gender on the pace of the decision-making process.

## Data sources

The data source that will be used are meeting reports from the water boards. The reports contain the minutes from meetings of the water boards from 01-01- 2008 until 31-12- 2016. The minutes state different subjects and the agreements that were made about these subjects. The minutes also contain when someone interjected, who this person was and if a discussion followed. An example of the minutes can be found in appendix 8. The goal was to analyze 100 minutes since this amount would give a good representation of the meetings and each minute was expected to contain at least two decisions, which would mean 200 decisions in total. The amount of minutes that was analyzed was 110. These were selected by systematic random sampling from approximately 650 minutes, an example of this selection can be found in appendix 7. The interval ratio was 13 and the starting number was 12. Almost every minute

contained more than one decision. Some of the minutes were not useable for the analysis, due to the way they were recorded. They either did not give any insight to the subjects that were discussed or were scanned and illegible. Every decision that was found within the selected minutes was analyzed, except for rubber-stamp<sup>2</sup> decisions. Because all decisions within one minute were analyzed, the probability of multiple subjects became bigger. By increasing the possibility of multiple subjects, the influence of these subjects will become clearer. In total 167 decisions were analyzed.

## Measures

To answer the main question, the reports were analyzed on three parts: the decision-making pace, the composition of the board and the subjects of the decision. The analysis was done with SPSS. This means that the data had to be modified to fit into SPSS.

The dependent variable is the pace of the decision. This was analyzed based on the number of interjections that were made during the decision. Besides that, the amount of pages each decision is on was counted as well as the percentage these pages are compared to the total. These variables are all metric variables in SPSS.

The independent variable in this paper is the composition of the board. With each decision, it was noted down how many men and women are involved in the decision at hand. By doing this, different compositions arose. These different compositions were combined with the pace of each decision. By doing that, conclusions about the influence of the composition on pace were made. The number of men and women that were present at the moment of the meeting and the number of interjections made by men and women were also noted. The composition is therefore tested in three ways, which is very important since it helps show the influence of gender diversity. The independent variable was also a metric variable, which was necessary for the analysis. Some variables were transformed in order to make the data metric.

---

<sup>2</sup> Hamerstukken in Dutch

The moderator is the subject of the decision. The subject could indirectly influence the pace of the decision, so it is important to add the subjects of each decision in the analysis. Each decision was labeled with one of the decision subjects. If the subjects are neither risky nor ethically the subject received a neutral label. The subjects are risky decisions and ethical decisions since the differences between men and women are in these areas. The determination of the subject with each decision was based on the words that are used to describe the decision. In the table below, these words can be found in Dutch, since the minutes were also in Dutch.

**TABLE 1**  
**Terms risk and ethics**

Subjects	Terms
Risk	negatieve vermogen, geschil, financiële gevolgen, onbekende consequenties, belangrijk aandachtspunt, risicovol, meer informatie, ernstiger, verhoogde risico, een risico vormt
Ethical	huidige ethiek, omgekocht, niet eerlijk, onjuist, transparantie, gevoelige kwestie, ernstige gevolgen, bodemvervuiling, onethisch

To control if the effects stem from gender, control variables will be used. Initially, the goal was to use three control variables in the analysis. In previous literature, experience and age were combined with decision-making pace (Forbes, 2005). Since experience and age are often combined with the decision-making pace but also with gender diversity, experience and age were supposed to be two of the control variables. Unfortunately, the age of the board members was not accessible. Since experience and age often are combined and experience is viewed as the most important variable (Benkrallem, Hamrouni, Lakhali, & Toumi, 2017; Lighthall, Sakaki, Vasunilashorn, Nga, Somayajula, Chen, Samii, & Mather, 2012), missing the age variable is not an insurmountable problem. The age variable could not and was not used, only the experience variable was used to link this study with former research. The final control variable has to do with the party the person in the board represents. There could be an overlap between the ethical values of the party and the ethical subjects in the decision. Therefore, it is important to include the political party the person represents as a control variable as well. The control variables will be used to make sure that, if an effect is found, it stems from the gender diversity in a team, not age, experience or the political view of the party.

The analysis was done in two steps. First, before the regression analysis was executed to analyze the relationship between board gender diversity and the decision-making pace, some pre-tests were carried out. Since hypothesis 1 is that women in the board will decrease the decision-making pace, a linear regression was expected. However, a test for linearity was carried out. The data was also tested for normality, homoscedasticity of the distribution of de data. The last pre-test was a multicollinearity test between gender diversity and the control factors. When the pre-tests did show linearity, normality, homoscedasticity, and no multicollinearity, the regression analysis was carried out. After the regression analysis, a moderator analysis to analyze the moderator effect of the subjects on the base effect was executed. All of this was done with the statistical program SPSS.

### **Research ethics**

The data that was used for this paper was already collected before conducting the research. For that reason, no fieldwork was done. The participants in the research were not aware that they were researched. Consequently, they were not able to influence the outcome in any way, which makes the data more reliable. The fact that participants did not know that they were researched and therefore did not have the opportunity to object to or withdraw from the research, will be taken into account by anonymizing the dataset. Even though the members of the water boards were not able to consent to the use of the data in this specific study, the data is available to the public. However, personal information was anonymized as much as possible for this paper; the personal information was restricted to gender, experience, and political party. Besides that, the focus was not on a specific person but the composition of the board making the decision. This means that it will be impossible to identify a single person from the board and anonymity for the participants can be guaranteed.



## Results

The sample contained 167 decisions which were all analyzed through SPSS. The data for the independent variable board composition was first checked. A total of 26 water-boards were researched, with a mean of 28 board members. The percentage of women varies from 5 percent to 30 percent women. On average 20 percent of the board members were female. Two other variables that can be used as the independent variable are gender diversity of the entire board and percentage female contribution. These will be covered in the robustness checks. The robustness checks are done to ensure that the possible found effect exists even when other methods of measuring the variables are used. No alarming amount of values were missing concerning gender.

For the dependent variable, the pages in comparison to the total minutes were used. This variable had no missing values. The average decision covers 21.28% of the total minutes. The decision that covers the least of the minute covered 3.6% and the decision that covers the most of the minute covered 78%. The last value is an outlier (appendix 1). To check if this outlier influences the results, the outlier was temporarily removed. However, the outlier did not influence the results and was used in the analysis.

With the control variables some values were missing, with the political parties 28 values were missing and with experience 6 parties were missing. The average number of political parties was 8 and the average in years of experience was 3.8. Other variables that were added later as control variables are part of the day and theme of the subject.

**TABLE 2**  
**Descriptive Statistics water board data 2008-2016**

	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std.	Std.	Variance
genderdiversity	,33	,09	,42	,32	,01	,07	,004
percentage of females	,25	,05	,30	,20	,00	,05	,003
female contribution	,67	0,00	,67	,18	,01	,15	,023
decision pages	27	1	28	3,64	,24	3,07	9,412
decision percentages in total minutes	,74	,04	,78	,21	,01	,15	,021
total contribution	91	4	95	17,29	,86	11,15	124,413
men	10	17	27	22,34	,19	2,46	6,056
women	8	2	10	5,65	,12	1,61	2,589
board size	12	23	35	27,99	,22	2,87	8,241
boardmembers present	15	18	33	25,63	,27	3,39	11,469
total amount parties	6	5	11	8,19	,11	1,27	1,607
years experience	7,77	,82	8,59	3,82	,17	2,16	4,655
part of the day	2,00	1,00	3,00	2,01	,06	,74	,545
theme decision	10	1	11	6,09	,23	2,96	8,757

**TABLE 3**  
**Correlation matrix for water board data 2008-2016 (n=167)**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. genderdiversity	1											
2. percentage of female	.993**	1										
3. female contribution	.341**	.357**	1									
4. decision pages	.147	.100	.067	1								
5. decision percentages in total minutes	-.094	-.151	.022	.686**	1							
6. Total contribution	-.014	.018	-.039	.725**	.486**	1						
7. total board	.108	.157*	.083	.034	-.053	.190*	1					
8. total present	.182*	.180*	.075	.167*	-.007	.232**	.894**	1				
9. total amount parties	.225**	.251**	.242**	.144	.031	.056	.325**	.234**	1			
10. years experience	.071	.111	.013	-.049	-.074	-.089	-.104	-.063	-.215*	1		
11. part of the day	-.152	-.171*	.038	.145	.150	.076	-.119	-.151	.577**	.014	1	
12. Theme decision	-.027	-.049	-.048	.025	.107	.032	-.067	-.042	-.054	-.083	-.066	1

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

A normality check, a homoscedasticity check, a multicollinearity check, and a linearity check were used, to analyze if the data was suited for regression analysis. This was done for all the different variables that indicated board composition and pace. Normality was checked with a P-P Plot which showed that with this data normality can be assumed (P-P Plot can be found in Appendix 2). The homoscedasticity was checked by using a scatterplot (Appendix 3), the data shows homoscedasticity so it does not violate the assumptions. Based on the P-P Plot and the scatterplot, it can be concluded that the data is linear. Finally, the VIF values were checked in the Coefficients table (appendix 4). All values are <10 (1.226; 1.090; 1.115; 1.182; 2.401; 1.217; 4.629; 4.414; 1.905) which indicates no presence of multicollinearity.

### Basic model test

The six models that were analyzed can all be found in table 4. The first step of the analysis was to analyze if the control variables show an effect on the dependent variable decision pages in total minute. Besides the initial variables political parties and years experience, the variables board size, board members present and part of the day were added. The variable ‘years experience’ does not have a significant effect on the pace ( $b = .785 ; p > .05$ ); the variable explains less than 1 percent of the effect. The variable ‘political parties’ does not show a significant effect either, ( $b = .831 ; p > .05$ ) this variable explains less than 1 percent of the effect. Boardsize ( $b = .417 ; p > .05$ ), board members present ( $b = .540 ; p > .05$ ) and party of the day ( $b = .461 ; p > .05$ ) did not show a significant effect on pace either. The control variables combined show an effect of 4 percent on the pace of decision-making. The control variables show no significant effect.

**TABLE 4**  
Effects different models

Model	DV = decision pages in total minute											
	1 control variables		2 gender		3 moderator theme		4 moderator ethics		5 moderator risk		6 gender and moderator	
	Coef	p-value	Coef	p-value	Coef	p-value	Coef	p-value	Coef	p-value	Coef	p-value
percentage of females (H1)			-,596	,039							-,587	,042
			(0,285)								,285	
theme decision (H2 & H3)					,004	,982					,004	,463
					(0,005)						,005	
theme ethics (H2)							,031	,766				
							(0,063)					
theme risk (H3)									,014	,725		
									(0,028)			
parties	,004	,785	,017	,279	,004	,773	,004	,847	,005	,802	,017	,279
	(0,015)		(0,016)		(0,015)		(0,015)		(0,015)		,016	
years experience	,002	,831	,004	,598	,003	,736	,002	,416	,002	,436	,005	,528
	(0,008)		(0,005)		(0,008)		(0,008)		(0,008)		,008	
boardsize	,009	,417	,007	,517	,009	,416	,009	,547	,009	,550	,007	,515
	(0,011)		(0,012)		(0,011)		(0,011)		(0,011)		,011	
board members present	-,006	,540	-,005	,604	-,005	,573	-,006	,446	-,006	,472	-,004	,635
	(0,010)		(0,009)		(0,010)		(0,009)		(0,010)		,009	
part of the day	,018	,461	,001	,978	,018	,443	,018	,621	,017	,627	,002	,949
	(0,024)		(0,025)		(0,024)		(0,024)		(0,024)		,025	
constant	,048	,787	,119	,507	,004	,422	,039	,827	,036	,841	,078	,677
	(-,0178)		(0,179)		(0,187)		(0,180)		(0,180)		,188	
Observations	139		167		167		116		116		167	
Adjusted R <sup>2</sup>	-0,023		0,008		-0,26		-0,03		0,03		0,004	

\*standard errors are in parentheses

The second model that was tested was the model that tests hypothesis 1. The independent variable percentage of females was added. This variable shows a significant effect of gender on the decision-making pace ( $b=.039$ ;  $p<.05$ ). The effect is a negative effect ( $-.596$ ); if the percentage of females increases, the decision-making pace will increase as well. However, the effect of the entire model explains less than 1 percent of the total decision-making pace. This effect that was found contradicts H1 (more women in the composition of the board will slow the pace of the decision-making process); this model shows the opposite effect.

In the third model, the moderating variable theme of the decision was tested without the independent variable. This variable did not show a significant effect on the decision-making pace ( $b=.982$ ;  $p>.05$ ). The moderating effects of ethical decisions ( $b=.766$ ;  $p>.05$ ) and risky decisions ( $b=.725$ ;  $p>.05$ ) were not significant either.

Finally, to check if the theme has a moderating effect, a moderator test was executed in the sixth model. The independent variable percentage of females shows a significant effect on the decision-making pace ( $b=.042$ ;  $p<.05$ ) with the addition of the moderating variable. However, this effect is less significant than the effect without the moderator effect. The effect found is also slightly smaller ( $-.587$ ) with the addition of the moderator. With the addition of the moderator, model 6 explains even less of the decision-making pace. H2 and H3 (The subjects of the decisions will influence the effect of board gender diversity on the pace of the decision-making process) can however be assumed since the moderator has a slight effect on the effect of the independent variable on the dependent variable.

### Robustness checks

Since the effect of gender composition on the decision-making pace was found, robustness checks were executed to confirm the found effect. This was done by using different dependent and independent variables in various combinations. For both the dependent and independent variable two alternative variables were used in the data.

The two dependent variables that were analyzed as an alternative to ‘pages in comparison to the total minutes’ were ‘pages that one decision takes’ and ‘total contributions in one decision’. The average decision has a length of 3.6 pages with a maximum of 28 pages and a minimum of one page. The total amount of contributions at its highest was 95 and at its lowest was 4. The average contribution was 17. Since the decision pages, pages in comparison to the total minutes, and the total amount of contributions to the decision correlate with each

other (appendix 5), they were all analyzed separately but the control variables were added to each model.

Gender diversity and female contribution were used as alternatives for the independent variables percentage females. Gender diversity varied from 9 percent to 42 percent, with a mean value of 32 percent. The best diversity, in this case, would be 50 percent, which was not available in this data. The female contribution varied from 0 to 67 percent with a mean of 18 percent. The independent variables correlate with each other as well (appendix 6), which were also analyzed separately.

A total of 8 models was analyzed, the outcomes of the analysis can be found on the next page in table 5. A few models show a significant effect of a variable on the dependent variable. Model 7 ( $b=.009$ ;  $p<0.05$ ), model 8 ( $b=.006$ ;  $p<0.05$ ) and model 9 ( $b=.009$ ;  $p<0.05$ ), all show a significant effect of the control variable board members present on the decision-making pace. All of the effects are found in combination with the total decision pages and all effects are positive. In other words, when more board members are present the decision-making pace will decrease. This is a logical effect, more people will probably need more time to discuss and make a decision.

Another model that showed a significant effect is model 13, the combination of the dependent variable decision percentages in total minutes with gender diversity. Gender diversity has a significant effect on the decision-making pace ( $b=0.023$ ;  $p<0.05$ ). This effect is negative ( $-0.515$ ), which entails that when gender diversity increases, the decision making pace will increase as well. Model 13 supports, to a certain extent, the effect found in the original analysis. However, the found effect also disproves the initial hypothesis. The robustness check, however, is not able to show significantly that board gender composition could influence the decision-making pace, since only two out of the nine models show this effect.

**TABLE 5**  
**Robustness check**

Model	7		8		9		10		11		12		13		14	
dependent variable	decision pages				total contribution				decision percentages in total minutes							
	Coef	p-value	Coef	p-value	Coef	p-value	Coef	p-value	Coef	p-value	Coef	p-value	Coef	p-value	Coef	p-value
gender diversity	1,862 (3,694)	,615					-1,980 (13,367)	,883					-,515 (0,223)	,023		
female contribution			2,909 (1,569)	,066					,024 (5,761)	,997					,080 (0,098)	,419
percentage females					2,332 (4,695)	,620					-4,155 (16,987)	,807				
parties	,284 (0,259)	,276	,183 (0,247)	,460	,288 (0,256)	,264	-,881 (0,938)	,349	-,941 (0,905)	,301	-,849 (0,927)	,362	,019 (0,016)	,224	,000 (0,015)	,985
years experience	,063 (0,129)	,626	,019 (0,130)	,881	,060 (0,130)	,643	-,324 (0,467)	,489	-,332 (0,476)	,486	-,314 (0,470)	,505	,004 (0,008)	,642	,000 (0,008)	,970
boardsize	-,212 (0,186)	,257	-,239 (0,183)	,194	-,213 (0,186)	,254	,397 (0,673)	,557	,406 (0,672)	,547	,392 (0,673)	,561	,007 (0,011)	,542	,009 (0,011)	,444
board members present	,412 (0,155)	,009	,432 (0,153)	,006	,412 (0,155)	,009	,627 (0,561)	,267	,622 (0,561)	,270	,629 (0,561)	,265	-,005 (0,009)	,620	-,005 (0,010)	,571
part of the day	,292 (0,411)	,479	,366 (0,390)	,350	,290 (0,411)	,481	2,330 (1,487)	,120	2,403 (1,433)	,096	2,284 (1,486)	,127	-,001 (0,025)	,965	,022 (0,024)	,379
constant	-4,700 (3,004)	,121	-3,589 (2,885)	,216	-4,583 (2,954)	,124	-5,644 (10,871)	,605	-6,056 (10,593)	,569	-5,568 (10,687)	,603	,157 (0,181)	,388	,068 (0,180)	,707
Observations	167		167		167		167		167		167		167		167	
Adjusted R <sup>2</sup>	0,118		0,041		0,118		0,059		0,059		0,06		0,016		0,028	

\*standard errors are in parentheses

## Discussion and conclusion

The influence of gender diversity has been the subject of various studies. These studies show that gender diversity can affect managerial outcomes such as performance, strategic change and decision success (Konrad, et al., 2008; Torchia, et al., 2011; Triana, et al., 2014; Post & Byron, 2015). A subject that has not been researched extensively is the subject of decision-making pace combined with gender diversity within the board of directors. The pace of the decision-making process can be important in certain situations. A firm with the capability to execute swift decisions can exploit opportunities before they disappear or are exploited by competitors (Stevenson & Gumpert, 1985). A high pace of the decision-making process is important for new ventures, which need to exploit opportunities to grow (Chenn & Hambrick, 1995). If the pace of the decision-making is high, the pace can even generate higher firm performance in fast-moving environments (Eisenhardt, 1989). Since there was no clear view on how gender diversity within the board specifically influences the pace of the decision-making process, this subject needed to be studied.

This study set out to give a clear view of the influence of board gender composition on the pace of the decision-making process. Based on differences in personal goals (Carlson, 1972) and the differences in preparation before meetings (Carli, 1999; Foschi, 2000; Huse & Solberg, 2006; Singh, et al., 2002; Post & Byron, 2015), the assumption was that more women in the composition of the board would slow the pace of the decision-making process. The analysis disproved this theory and shows that the board gender composition in this study does not influence the pace of the decision-making process in the way it was predicted. Based on differences in risk-aversion (Cumming et al., 2015; Post & Byron, 2015) and ethical reasoning (Pan & Sparks, 2012; Cumming et al., 2015; Post & Byron, 2015) the expectation was that the theme of the decision would also influence the effect of board gender diversity on the pace of the decision. That expectation was not met either. Even though these differences between men and women exist, they did not influence the pace of the decision as expected. The only, non-robust, effect that was found, was that a higher percentage of females could lead to a faster decision and higher gender diversity would lead to a faster decision-making pace.

The deviation from the initial hypothesis can be caused by a combination of several factors. The first explanation lies with the population which was researched. The Dutch water boards are politically driven and the meetings are presided by a chairman. This could lead to a certain structure

during the meetings and force the participants into making a swift decision, making gender diversity less important. Furthermore, all the decisions were political decisions which makes the difference between men and women based on personal and communal goals (Carlson, 1972) less relevant for this population. The difference in goals was one of the aspects that led to the theory about women slowing down the decision-making pace. This combined with the absence of personal goals could explain the deviation from the initial hypothesis.

The second explanation for the deviation could be a misinterpretation of the influence of the differences in preparation before a meeting. The expectation was that women, due to their better preparation (Carli, 1999; Foschi, 2000; Huse & Solberg, 2006; Singh, et al., 2002; Post & Byron, 2015), would have a negative effect on the decision-making pace. However, if the preparation has the opposite effect, it could counter affect the negative effects of risk-aversion and ethical reasoning. Maybe, due to their better preparation, women tend to have fewer questions, make swifter decisions in the meeting and will, therefore, increase the decision-making pace. The causes for women to slow down the decision-making pace are then non-existent and men and women will have the same pace in the decision-making process or as the current results show women could have a faster decision pace. With the found effect, it is important to note that the maximum percentage of females in this population was 30%. Perhaps, the found effect will not be present if the percentage of females is higher.

The third factor that could cause the deviation from the hypothesis, is that the theory in this study is based on differences between men and women. However, the decision-making pace was analyzed by looking at the board gender composition. The differences between men and women could be less relevant when taking a decision together. Even though women tend to be more risk averse and apply stricter ethical standards (Pan & Sparks, 2012; Cumming et al, 2015; Post & Byron, 2015; Fisher & Yao, 2017), the cooperation with men could help women taking swift decisions on subjects that are risky or ethical. This would also explain why the theme of the decision did not have a moderating effect or an effect on the decision-making pace at all.

The fourth and final factor that could explain the deviation from the hypothesis, can be found in the differences between the population of female directors and other female members of the population. This study and the hypothesis were based on the social psychological differences between men and women, however, some studies show that female directors differ in social behavior from other women (Adams & Funk, 2012). This could explain why women did not have the expected effect on



the decision-making pace; the women on the water board could exhibit behavior that is more compatible with the behavior of a female director than the social psychological behavior of women.

This study concludes that, in the case of the water board, no robust effect of board gender diversity on the decision-making pace was found. However, since some models did show an effect, board gender diversity could influence the decision-making pace. According to a few of the found results, when the percentage of females is higher, the decision-making pace seems to increase. The same goes for gender diversity, the more diverse the board of directors is, the higher the decision-making pace is. Nevertheless, in the current study, these results were not conclusive, since the majority of the models tested did not show this result. A moderator effect could not be found.

## Implications, reflection, and recommendations

This study offers multiple implications both theoretical and practical. This study helps us understand the influence of board gender composition on the decision-making pace. Some of the results show that the decision-making pace differs between male and female directors. This new knowledge about the pace of the decision can matter when a company is in crisis, a fast moving environment or a new venture in the expansion phase (Stevenson & Gumpert, 1985; Eisenhardt, 1989; Chenn & Hambrick, 1995).

The study adds to the literature about the determinants of decision-making pace (Taylor, 1975; Agor, 1989; Hitt & Tyler, 1991; Wally & Baum, 1994; Forbes, 2005). The political party does not seem to be a determinant of decision-making pace and this study was not able to confirm experience or intuition as determinants of decision-making pace. However, board gender composition could be a determinant of the decision-making pace based on the found effect in some of the models. This study is an addition to other studies on the influence of gender diversity on performance, strategic change, and decision success. (Konrad, et al., 2008; Torchia, et al., 2011; Triana, et a., 2014; Post & Byron, 2015). This study suggests that gender diversity within the board could also influence the decision-making pace. Men and women in the water boards seem to differ in the decision-making pace, a higher percentage of women on the board seems to have a decreasing effect on the length of the decision-making process.

Furthermore, this study offers more insight into the differences between the female members of the population and the population of female directors. Since none of the expected effects were found,

and the effects that were found showed the opposite effect, the outcomes of this study support the theory about differences between women and female directors (Adams & Funk, 2012).

Since this study was conducted by using the data from the water board, the first practical implication is mainly for these boards. Based on the results of this study, if the water board would prefer a higher decision-making pace, they should try to increase the percentage of women on the board. Since all of the board members are elected, the water boards should encourage the political parties to make more women electable. Two models showed that more gender diversity will increase the decision-making pace, however, the water boards could wait for more studies regarding this subject to make sure that more women will have the desired effect.

A general practical implication is that the board of directors does not need to be adapted yet when facing crises, risky situations or ethical situations. The outcomes of this study are not conclusive enough to act on them. The gender composition of the board does seem to influence the decision-making pace. As a consequence, the composition in cases of fast exploitation of opportunities (Stevenson & Gumpert, 1985), the expansion of new ventures (Chenn & Hambrick, 1995), and in fast moving environments (Eisenhardt, 1989) may need to be adapted in order to form the ideal composition to make fast decisions.

Nevertheless, further research needs to be done on this subject to definitively conclude the influence of gender.

### Future research

Since an effect was found in two models in this research, this suggests that board gender composition does influence the decision-making pace. A further study on this effect could generate more robust results and could prove without any doubt that the effect does exist. An option could be to conduct the same research in a business environment. This study would offer a new opportunity to test if the found effect does exist outside of this political environment. Furthermore, the political environment could have influenced the decision-making process. The structure might have increased the decision-making pace but to confirm this more research needs to be conducted.

Furthermore, to confirm the small effect of the board gender composition on the decision-making pace that was found, more boards with higher percentages women need to be researched. The most accurate comparison could be made by comparing different boards with a majority of women to different boards with a majority of men. In this study the highest percentage of women on the board

is 30%, when maybe the entire effect of the board gender composition will only become visible with a higher percentage of women.

Another interesting study could be researching the mechanisms that cause the differences in financial performance between male and female directors (Hoobler et al., 2018). This study was not able to uncover the decision-making pace as a possible mechanism, however, with a different research environment or more diverse compositions, decision-making pace could still be proven not to be a mechanism that leads to the differences in financial performance between male and female directors. The link between the decision-making pace and financial performance could be researched as well.

Similar to the mechanisms that cause the differences in financial performance between male and female directors, the determinants of decision-making pace could also be investigated more thoroughly. Even though most authors agree on the determinants (Taylor, 1975; Agor, 1989; Hitt & Tyler, 1991; Wally & Baum, 1994; Forbes, 2005), gender diversity could also be a determinant. Further research on this topic needs to be conducted to confirm this possibility.

Finally, since the outcomes of this study suggests differences between the behavior of female directors and the behavior of the female population, further research on this subject can be done. Even though some studies show this difference exists (Adams & Funk, 2012), most studies use the social psychological differences between men and women in gender diversity studies. Looking at managerial versus social psychological differences in women could offer a whole new perspective on gender diversity studies about the board of directors.

## Conclusion

This study helps us understand the influence of board gender composition on the decision-making pace. The effect that was found shows that a higher percentage of females will lead to an increase in the decision-making pace, more gender diversity in the board of directors has the same effect. The found effects are not robust and need to be researched more in the future. Even though these results are not robust, this research has given insight into the subject of decision-making pace as well as filled a gap in literature on the subject.

## References

- Adams, R.B. & Funk, P. (2012). Beyond the Glass Ceiling: Does Gender Matter? *Management science* 58 (2): 219-235
- Agor, W.H. (1989). Intuition in organizations. *Newbury Park, CA: Sage*.
- Benkrallem, R., Hamrouni, A., Lakhel, F. & Toumi, N. (2017). Board independence, gender diversity and CEO compensation. *Corporate Governance* 17: 845-860.
- Bourgeois, L.J. & Eisenhardt, K. (1988). Strategic decision processes in high velocity environments: Four cases in the microcomputer industry. *Management Science* 34: 816-835.
- Carlson, R. (1972). Understanding women: Implications for personality theory and research. *The Journal of Social Issues* 28: 17–32.
- Carter, D.A., D’Souza, F., Simkins, B.J. & Simpson, W.G. (2010). The gender and ethnic diversity of the U.S. boards and board committees and firm financial performance. *Corporate Governance: An International Review* 18: 396–414.
- Chang, E.H., Milkman, K.L., Chugh, D. & Akinola, A. (2019). Diversity Thresholds: how social norms, visibility, and scrutiny relate to group composition. *Academy of Management Journal* 62(1): 144-171.
- Chen M, Hambrick D. (1995). Speed, stealth and selective attack: How small firms differ. *Academy of Management Journal* 38: 453–483.
- Cliff, J. E. (1998). Exploring the relationship between attitudes towards growth, gender, and business size. *Journal of Business Venturing* 13: 523–542.
- Cumming, D., Leung, T.Y. & Rui, O. (2015). Gender diversity and securities fraud. *Academy of Management Journal* 58(2): 1572- 1593.

- Diekmann, A.B. & Eagly, A.H. (2000). Stereotypes as dynamic constructs: Women and men of the past, present, and future. *Personality and Social Psychology Bulletin* 26: 1171-1188.
- Dooley, R. S., Fryxell, C. E., & Judge, W. Q. (2000). Belaboring the not-so-obvious: Consensus, commitment, and strategy implementation speed and success. *Journal of Management* 26: 1237-1257.
- Eagly, A.H. (1987). Sex differences in social behavior: a social-role interpretation. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Eagly, A.H. & Wood, W. (1991). Explaining Sex Differences in Social Behavior: A Meta-analytic Perspective. *Society for Personality and Social Psychology* 17(3): 306-315.
- Eagly, A.H., Wood, W. & Diekmann, A.B. (2000). Social role theory of sex differences and similarities: A current appraisal. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Eisenhardt K. (1989). Making fast strategic decisions in high-velocity environments. *Academy of Management Journal* 32: 543-576.
- Elbanna, S. (2018). The constructive aspect of political behavior in strategic decision-making: the role of diversity. *European management journal* 36: 616-626.
- Fisher, P.J. & Yao, R. (2017). Gender differences in financial risk tolerance. *Journal of Economic Psychology* 61: 191-202.
- Forbes, D.P. (2005). Managerial determinants of decision speed in new ventures. *Strategic Management Journal* 26: 355-366.
- Groysberg, B., & Bell, D. (2013). Dysfunction in the boardroom. *Harvard Business Review* 91: 89-97
- Henderson, J. G., & Nutt, P. G. (1980). The influence of decision style on decision making

behavior. *Management Science*, 26: 371-386.

Hillman, A. J., Cannella, A. A., Jr., & Harris, I. C. (2002). Women and racial minorities in the board room: How do directors differ? *Journal of Management* 28: 747–763.

Hillman, A., Cannella, A., & Paetzold, R. (2000). The resource dependence role of corporate directors: Strategic adaptation of board composition in response to environmental change. *Journal of Management Studies* 37: 235–255.

Hitt, M.A. & Tyler, B.B. (1991). Strategic decision models: Integrating different perspectives. *Strategic Management Journal* 12: 327-351

Hoobler, J.M., Lemmon, G. & Wayne, S.J. (2014). Women’s Managerial Aspirations: An Organizational Development Perspective. *Journal of Management* 40(3): 703-730.

Hoobler J.M., Masterson, C.R., Nkomo, S.M. & Michel, E.J. (2018). The Business Case for Women Leaders: Meta-Analysis, Research Critique and Path Forward. *Journal of Management* 44(6): 2473-2499.

Huse, M., & Solberg, A. G. (2006). Gender-related boardroom dynamics: How Scandinavian women make and can make contributions on corporate boards. *Women in Management Review* 21: 113–130.

Government of the Netherlands (n.d.). Water management in The Netherlands. Retrieved July 3, 2019, from <https://www.government.nl/topics/water-management/water-management-in-the-netherlands>

Judge, W.Q. & Miller, A. (1991). Antecedents and outcomes of decision speed in different environmental contexts. *Academy of Management Journal* 34: 449-463.

Lighthall, N. R., Sakaki, M., Vasunilashorn, S., Nga, L. Somayajula, S., Chen, E.Y., Samii, N. & Mather, M. (2012). Gender differences in reward-related decision processing

under stress. *SCAN* 7: 479-484.

Perlow, L. A., Okhuysen, G.A. & Repenning. (2002). The speed trap: exploring the relationship between decision making and temporal context. *Academy of Management Journal* 45(5): 931-955.

Post, C. & Byron, K. (2015). Women on boards and firm financial performance: a meta-analysis. *Academy of Management Journal* 58(5): 1546-1571.

Schwenk, C.R. (1988). The essence of strategic decision making. *Lexington, MA: Lexington*.

Simons, T., Pelled, L.H. & Smith, K.A. (1999). Making use of difference: diversity, debate, and comprehensiveness in top management teams. *Academy of Management Journal* 42(2): 662-673.

Singh, V., Kumra, S., & Vinnicombe, S. (2002). Gender and impression management: Playing the promotion game. *Journal of Business Ethics* 37: 77-89.

Singh, V., Terjesen, S., & Vinnicombe, S. (2008). Newly appointed directors in the boardroom: How do women and men differ? *European Management Journal* 26: 48-58.

Stevenson H, Gumpert D. (1985). The heart of entrepreneurship. *Harvard Business Review* 63(2): 85-94.

Sung, J. & Hamma S. (1996). Factors related to household risk tolerance: an ordered probit analysis. *Consumer Interests Annual* 42: 227-229.

Triana, M.C., Miller, T.L. & Trzebiatowski, T.M. (2014). The Double-Edged Nature of Board Gender Diversity: Diversity, Firm performance, and the power of Women Directors as Predictors of Strategic Change. *Organization Science* 25(2): 609- 632.

Wally, S. & Baum, J.R. (1994). Personal and Structural Determinants of the Pace of Strategic

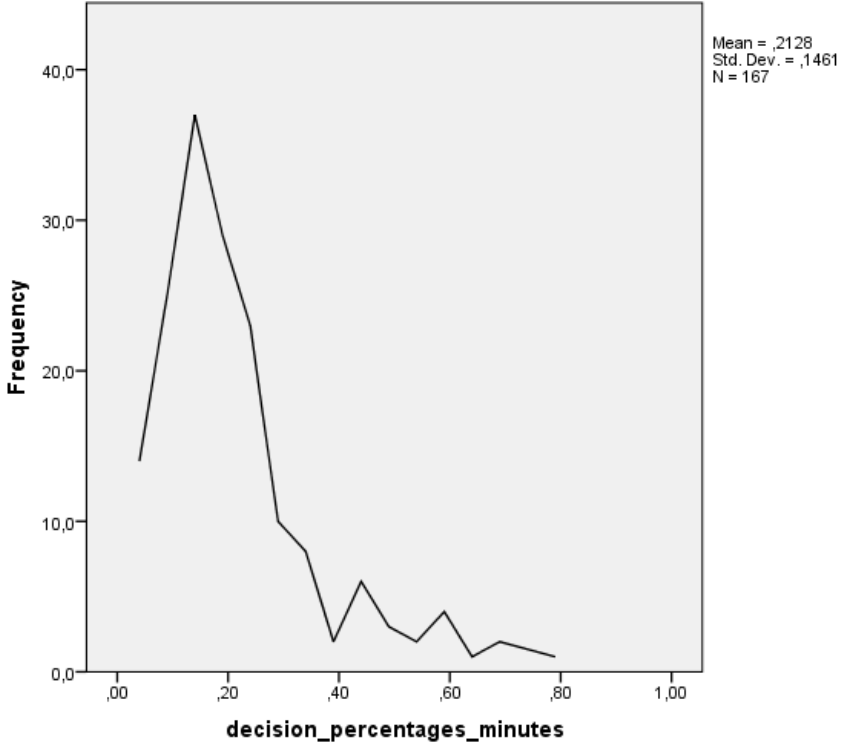
Decision Making. *Academy of Management Journal*, 37 (4): 932-956.



# Appendixes

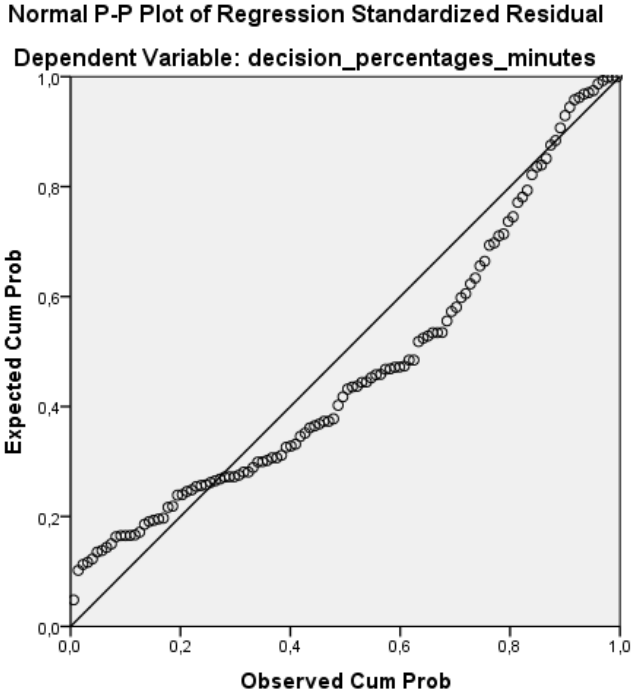
## Appendix 1

### Frequency plot



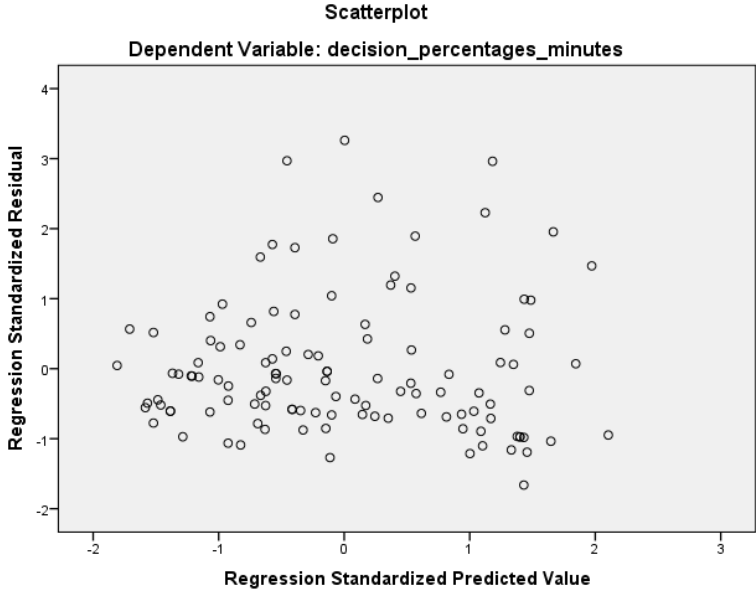
Appendix 2

P-P Plot



Appendix 3

Scatterplot



## Appendix 4

### VIF-values table

**Appendix table 1**  
Coefficients table all variables

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	,035	,193		,179	,858					
	percentage females	-,602	,287	-,217	-2,096	,039	-,176	-,199	-,196	,816	1,226
	theme decision	,004	,005	,084	,862	,390	,064	,083	,081	,917	1,090
	ethical decision	,052	,065	,078	,794	,429	,028	,077	,074	,897	1,115
	risky decision	,026	,030	,089	,874	,384	,032	,085	,082	,846	1,182
	political parties	,020	,016	,184	1,267	,208	,105	,122	,118	,417	2,401
	years experience	,006	,008	,072	,696	,488	-,010	,067	,065	,822	1,217
	board size	,007	,011	,121	,602	,548	,063	,058	,056	,216	4,629
	boardmembers	-,004	,009	-,084	-,426	,671	,023	-,041	-,040	,227	4,414
	part of the day	,002	,025	,009	,070	,944	-,117	,007	,007	,525	1,905

\*Dependent Variable: decision\_percentages\_minutes

## Appendix 5

Correlations table dependent variables

**Appendix table 2**  
**Correlations dependent variables**

		decision pages	decision percentages total minutes	Total contribution
decision pages	Pearson			
	Correlation	1	,686**	,725**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	167	167	167
decision percentages total minutes	Pearson			
	Correlation	,686**	1	,486**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	167	167	167
Total contribution	Pearson			
	Correlation	,725**	,486**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	167	167	167

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Appendix 6

Correlations table independent variables

**Appendix table 3**  
**Correlations independent variables**

		gender diversity	percentage female	female contribution
gender diversity	Pearson			
	Correlation	1	,993**	,341**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	167	167	167
percentage females	Pearson			
	Correlation	,993**	1	,357**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	167	167	167
female contribution	Pearson			
	Correlation	,341**	,357**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	167	160	167

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Appendix 7

Appendix table 4 systematic random sampling

waterboard and year	minutes per year	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
HAGV2008	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
HAGV2009	7	1	2	3	4	5	6	7				
HAGV2010	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
HAGV2011	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
HAGV2012	7	1	2	3	4	5	6	7				
HAGV2013	6	1	2	3	4	5	6					
HAGV2014	6	1	2	3	4	5	6					
HAGV2015	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
HAGV2016	7	1	2	3	4	5	6	7				
HD2008	7	1	2	3	4	5	6	7				
HD2009	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
HD2010	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
HD2011	7	1	2	3	4	5	6	7				
HD2012	7	1	2	3	4	5	6	7				
HD2013	7	1	2	3	4	5	6	7				
HD2014	7	1	2	3	4	5	6	7				
HD2015	7	1	2	3	4	5	6	7				
HD2016	7	1	2	3	4	5	6	7				
HDSR2009	11	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
HDSR2010	6	1	2	3	4	5	6					
HDSR2011	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
HDSR2012	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
HDSR2013	11	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
HDSR2014	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
HDSR2015	7	1	2	3	4	5	6	7				
HDSR2016	5	1	2	3	4	5						
HHN2008	5	1	2	3	4	5						
HHN2009	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
HHN2010	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
HHN2011	6	1	2	3	4	5	6					
HHN2012	9	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
HHN2013	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
HHN2014	7	1	2	3	4	5	6	7				
HHN2015	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
HHN2016	7	1	2	3	4	5	6	7				
HR2008	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
HR2009	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
HR2010	8	1	2	3	4	5	6	7	8			
HR2011	7	1	2	3	4	5	6	7				
HR2012	7	1	2	3	4	5	6	7				

\*40 out of 187

\*\* highlighted minutes were analyzed

## Appendix 8

Example of minutes from Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier in 2014.

**Notulen van de openbare vergadering van het college van hoofdingelanden van Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier, gehouden op woensdag 19 februari 2014 om 19.30 uur in Zaal Waterland aan de Bevelandseweg 1 te Heerhugowaard.**

## Agendapunten

- |      |    |      |   |
|------|----|------|---|
| blz. | 3  | 1.   | Opening, mededelingen   |
| blz. | 3  | 2a.  | Notulen CHI-vergadering 11 december 2013 (13.000)                                       |
|      | 3  | 2b.  | Besluitenlijst CHI-vergadering 11 december 2013 (13.1001)                               |
|      | 3  | 2c.  | Lijst van toezeggingen 11 december 2013 (13.1003)                                       |
| blz. | 3  | 3.   | Gelegenheid tot inspreken   |
| blz. | 3  | 4.   | Ingekomen stukken   |
| blz. | 3  | 5.   | Gelegenheid tot het stellen van vragen  |
| blz. | 5  | 6.   | Beleid voor bescherming van regionale buitendijkse gebieden (13.44187)                  |
| blz. | 5  | 7.   | Grondverwerving afronding bouw gemaal Kolhorn (13.45395)                                |
| blz. | 5  | 8.   | Partiële herziening Boskerpark, definitief peilbesluit (13.51084)                       |
| blz. | 5  | 9.   | Realisatie boostergemaal Koopvaarder te Hoorn, voorbereidingskrediet (13.29918)         |
| blz. | 5  | 10.  | Verleggingen vier persleidingen Westfrisiaweg, uitvoeringskrediet (13.53817)            |
| blz. | 5  | 11.  | Uitvoeringskrediet rioolgemaal De Rijk (13.54948)                                       |
| blz. | 6  | 12.  | Verlegging persleiding Medemblik, uitvoeringskrediet (13.54147)                         |
| blz. | 11 | 13.  | Intrekking Veergeldverordeningen (13.58686)   |
| blz. | 11 | 13a. | Procedure aanbesteding accountant (14.4330)   |
| blz. | 11 | 14.  | Terugtrekken de heer K. Schaafsma (hoogheemraad): als lid dagelijks en algemeen bestuur |
| blz. | 12 | 15.  | Benoeming nieuw lid dagelijks bestuur   |
| blz. | 14 | 16.  | Installatie de heer M.J. Hartvelt voor de fractie Bedrijfsgebouwd/KvK                   |
| blz. | 15 | 17.  | Herbenoeming dijkgraaf (13.56802)   |
| blz. | 16 | 18.  | Sluiting  |

Aanwezig:

de voorzitter de dijkgraaf, de heer drs. L.H.M. Kohsiek.

de secretaris de heer M.J. Kuipers.

de leden (ξ = hoogheemraad) de heren S.A. van Balen Blanken, I.A. van der Blik, J.C.M. de Boer,

C.J.A. Borst, T. Doornenbal, I.B.F.M. Geels, W.J.J. Greve, S. Groot,

C.J. Grooteman, mevrouw K. Hartog, de heer M.J.

Hartvelt (ged.), mevrouw E.A. Koning-Bruijn, de heren

drs. B. Korf, J.D. Kramer,

A. Lap, drs. ing. J.P. Leek, mevrouw ir. M.A. Leijen, de heren

C. Mantelξ, drs. G.J. van Osξ, P.N.M. Otten, dr. ir. K.

Schaafsma ξ, ing. L.J.M. Schagen, B. Schrieken, mevrouw

drs. L.E. Snuif-Verweij, de heren ir. C.J.M. Stamξ, A.Th.

Steltenpool, C. Streefkerk, R. Veenmanξ,

drs. P. Vonk en J.H. Wijnholds (ged. ξ)

de ambtenaar de heer E. van Oorsouw

Bestuursadviseur mevrouw J.C.M. Smit.

Afwezig: de heer P.C.M. Mak

Notulen: mevrouw A. Vernooij

## 1. Opening, mededelingen

De voorzitter: [19.32 uur] Ik stel voor dat we gaan beginnen en open deze vergadering nadat we er al een mooie middag op hebben zitten. Deze wordt natuurlijk gevolgd door een mooie avond.

Ondertussen hebben we de uitslagen van de 5 km van de dames tot ons genomen.

Helaas, net niet wat we hoopten, maar toch wel weer met medailles. [Er wordt geroepen: “De stand?”] Annet [mevrouw Smit] weet dat altijd.

Mevrouw Smit: 1 Sablikova, 2 Ireen en 3 Kleibeuker.

De voorzitter: Ja, ja. Toon [de heer Steltenpool], ik doe je natuurlijk tekort, want ik moet naar jou kijken. We hebben hier wel een beetje ijsgevoel.

De heer Steltenpool: Niet alle dagen.

De voorzitter: Niet alle dagen. Dat is waar. Met betrekking tot de agenda heb ik een aantal verandervoorstellen. Als u even met mij wilt meedenken. Volgens mij is agendapunt 11 in

de commissie als hamerstuk gezien en niet als bespreekstuk. Is dat correct? Correct. Dan zou ik u willen voorstellen om agendapunt 18 agendapunt 13a te laten worden. De reden is dat Klaas [de heer Schaafsma] het op dat moment nog kan doen. Ik zou u willen voorstellen om agendapunten 15 en 16 om te draaien. Eens? Dan gaan we dat zo doen. Dan heb ik nog een praktisch voorstel. In deze vergadering hebben we in ieder geval één keer, mogelijk meerdere keren, een stembureau nodig en we hebben een commissie van geloofsbrieven nodig. Ik stel u voor om dat één commissie te laten zijn onder leiding van Jaap Leek, samen met Leo Schagen en Cor Grooteman, die de commissie bevolken. Bent u het daarmee eens als dat aan de orde is? Akkoord.

Mevrouw Snuif-Verweij: Er mist er nog één woord in de agenda, want de heer Schaafsma treedt twee keer terug: als dagelijks bestuurder en ook als algemeen bestuurder.

De voorzitter: Klopt. Zeker. Dan had ik nog een paar mededelingen. We hebben het bericht gekregen dat voormalig dijkgraaf van de waterschap Westfriesland is overleden, de heer Johan Bruins Slot. Ik vraag aandacht voor de Waterschapsdag op 17 maart. Ik denk dat dat een interessante dag wordt voor het OESO-rapport, gepresenteerd aan de minister. Zoals u gezien hebt, is onze excursie verplaatst van 18 juni naar 19 juni om de voetballiefhebbers in ieder geval ter wille te zijn. Er is niet één keer, maar een paar keer op gewezen dat we daar rekening mee moeten houden. Dat is bij dezen gebeurd. Ik neem aan dat u dat goedvindt. Dat waren mijn mededelingen. Dan stel ik voor dat we naar de notulen gaan.

## **2a. Notulen CHI-vergadering 11 december 2013 (13.1000)**

De voorzitter: Zijn er opmerkingen, tekstueel dan wel naar aanleiding van de notulen? Dat is niet het geval. Dan zijn de notulen bij dezen vastgesteld, waarvoor dank. Dan kijk ik naar de besluitenlijst.

## **2b. Besluitenlijst CHI-vergadering 11 december 2013 (13.1001)**

De voorzitter: Akkoord neem ik aan. En de lijst van toezeggingen.

## **2c. Lijst van toezeggingen 11 december 2013 (13.1003)**

De voorzitter: Punten 172 en 174 zijn uitgevoerd. Punt 173 komt zo dadelijk aan bod.

## **Gelegenheid tot inspreken**



De voorzitter: Er is op dit moment geen inspreker.

### **Ingekomen stukken**

De voorzitter: Er zijn geen ingekomen stukken.

### **Gelegenheid tot het stellen van vragen**

De voorzitter: Er is één vraag binnengekomen van de heer Vonk. Ik stel hem graag in de gelegenheid om die vraag te stellen.

De heer Vonk: Dank u wel, voorzitter. Zoals u weet, is er een mogelijkheid om mondeling een vraag te stellen als je dat 48 uur van tevoren aankondigt. Ik heb dat 46 uur van tevoren gedaan en verschoning gevraagd en gekregen, waarvoor dank. Ik wil u graag de volgende mondelinge vraag stellen. Deze gaat over de problematiek die ons per e-mail heeft bereikt. Ik neem aan niet alleen mij, maar u allen als lid van het algemeen bestuur. Het gaat om een brief van initiatiefgroep Betaalbaar Wonen in Amsterdam-Noord over het wegenbeheer en dan met name over een groep inwoners in Amsterdam-Noord die een rekening betaald heeft waar eigenlijk geen grondslag voor was. Mijn vraag luidt, ik heb geprobeerd deze zo neutraal mogelijk te formuleren en dat is niet per ongeluk want ik bedoel het ook zo neutraal mogelijk: welke procedure heeft D&H in gedachten om de geschetste problematiek van de onterecht geziene betaling door inwoners van een deel van Amsterdam-Noord op te lossen dan wel af te wikkelen?.

De voorzitter: Dank u wel, mijnheer Vonk. Dan geef ik het woord aan de portefeuillehouder die daar over gaat, de heer Schaafsma.

De heer Schaafsma (hoogheemraad): Dank u wel voorzitter. Wij hebben de brief bestudeerd in D&H en wij hebben geconstateerd dat we deze brief, dezelfde materie, op dezelfde wijze behandelen als vorig jaar en zoals wij deze ook in het vorige jaar in februari hebben besproken. Daar zitten geen nieuwe feiten in. Wat D&H aangaat, is het beeld dan ook dat wij exact een jaar geleden alles boven tafel hebben gehaald en dat wij toen als CHI in een doortimmerd voorstel met bijlagen hebben geoordeeld en besloten zoals we dat toen gedaan hebben en dat wat betreft D&H er geen andere conclusies mogelijk zijn dan een jaar geleden. Meer specifiek vraagt de heer Vonk naar de procedure. Die procedure is in dit geval eigenlijk toch vrij overzichtelijk in die zin dat we de brief hebben ontvangen en die ontvangst bevestigd hebben, de brief bestudeerd hebben en vervolgens geconstateerd hebben dat er door D&H geen aanleiding in de brief wordt gezien om anders te handelen dan wij met zijn allen in februari vorig jaar hebben gedaan. Alle overwegingen zijn ook terug te vinden in de notulen van de vergadering van februari vorig jaar. Wat dat betreft,

heb ik er als portefeuillehouder en als D&H niet veel aan toe te voegen, voorzitter.

De voorzitter: De heer Vonk.

De heer Vonk: Dank voor het beantwoorden van de vraag. Wat u niet zegt, is of u de brief nog zult beantwoorden. Ik neem aan dat deze niet alleen afgedaan kan worden met een briefje met 'we hebben uw brief ontvangen'. Ik neem aan dat u, u hoeft alleen maar te knikken wat mij betreft, de initiatiefgroep een briefje zult laten sturen of sturen dat u kennis heeft genomen van de feiten zoals door de groep zijn weergegeven, wat betreft het standpunt van Hollands Noorderkwartier dat er geen veranderingen zijn ten opzichte van de besluitvorming in het recente verleden en dat een gesprek kennelijk niet veel zal toevoegen, en dat u hen veel succes wenst bij verdere eventueel door hen te nemen stappen. Iets in die geest?

De heer Schaafsma (hoogheemraad): Het was ontzettend het voornemen om de brief op een nette wijze te beantwoorden. Dat zeggen we bij dezen toe. Dat is het goede gebruik. We maken ook graag gebruik van de tekst die u zojuist heeft uitgesproken en ik vertrouw erop dat onze notuliste deze allemaal keurig heeft vastgelegd. Onze dank daarvoor.

De heer Vonk: Nog een woord, als het mag? U mag volop gebruik maken van mijn woorden. U weet als u de notulen toch terugleest dat het een ingewikkeld punt is, of in ieder geval van mijn kant geweest is. Er zijn de nodige nachtjes overheen gegaan en ik heb daar een aantal nachtjes over geslapen en ik ben tevreden met uw antwoord. In zijn algemeenheid zou ik willen en het ons gunnen om problemen bestuurlijk op te lossen. Dat wil zeggen dat in een goed gesprek tussen de portefeuillehouder namens D&H en een club buiten D&H, een externe club, zaken gedaan kunnen worden, maar ik ben in dit geval de overtuiging toegedaan dat de initiatiefgroep Betaalbaar Wonen altijd de juridische weg zal kiezen. Dat spijt mij overigens, want ik vind dat het eigenlijk jammer is, maar in deze samenleving is het in ieder geval het laatste loket. Ik zou u in dit geval, zeker bij deze partner, adviseren om de juridische weg helaas maar af te lopen en te bekijken wat daar de uitkomst van is. Als het definitief is, nadere stappen, dat kunt u ook teruglezen in de notulen, nog eens te beschouwen of we nog iets gaan doen voor die inwoners van Amsterdam-Noord, al dan niet persoonlijk of in algemene zin. Ik wens u daar veel succes bij en ik hoor dat te zijner tijd van D&H en of van uw opvolger. Dank u wel.

De voorzitter: Dan stel ik voor dat we doorgaan met het volgende agendapunt. Dat betreft beleid bescherming van regionale buitendijkse gebieden.

### **Beleid voor bescherming van regionale buitendijkse gebieden (13.44187)**

De voorzitter: Dat staat als een hamerstuk. Ik neem aan dat u daarmee akkoord bent?

Dat is het geval.

### **Grondverwerving afronding bouw gemaal Kolhorn (13.45395)**

De voorzitter: Dat staat ook als een hamerstuk. Ik neem aan dat u akkoord bent? U bent akkoord.

### **Partiële herziening Boskerpark, definitief peilbesluit (13.51084)**

De voorzitter: Dat is ook een hamerstuk. Ik neem aan dat u akkoord bent. Dat is het geval.

### **Realisatie boostergemaal Koopvaarder te Hoorn, voorbereidingskrediet (13.29918)**

De voorzitter: Dit is een bespreekstuk. De portefeuillehouder heeft u toegezegd op dit punt nadere informatie te sturen. Dat is gebeurd, maar ik geef graag het woord eerst even aan de portefeuillehouder om hier iets over te zeggen.

De heer Van Os (hoogheemraad): Bedankt voorzitter. Heel kort. Er is een memo gestuurd. Daar zat ook nog een bijlage bij voor het afvalwaterakkoord zoals dat vorig jaar is afgesloten tussen de gemeente Hoorn en het hoogheemraadschap. Module 3 zat bij de stukken die u vorige week gekregen heeft. Gepoogd is om eigenlijk alle vragen die u heeft gesteld of onduidelijkheden die er waren in het memo weg te nemen. Ik ben benieuwd naar uw reactie.

De voorzitter: Wie mag ik daarover het woord geven? Mag ik dan vaststellen dat u het met de beantwoording eens bent? Dan is dat akkoord. Dank u wel.

### **Verleggingen vier persleidingen Westfrisiaweg, uitvoeringskrediet (13.53817)**

De voorzitter: Dat was een hamerstuk. Akkoord neem ik aan? Dat is het geval.

### **Uitvoeringskrediet rioolgemaal De Rijk (13.54948)**

De voorzitter: Ik heb u net gemeld dat dat hamerstukken zijn. Ik neem aan dat u ook akkoord bent.

### **Verlegging persleiding Medemblik, uitvoeringskrediet (13.54147)**

De voorzitter: Daar waren vragen bij. Ook die zijn beantwoord. Wilt u nog wat toelichten?

De heer Van Os (hoogheemraad): Eén toelichting. Er is met name bij de discussie vorige week ingegaan op het al dan niet hebben van een zakelijk recht. U heeft gesteld dat u eigenlijk een inventarisatie van alle leidingen wilt hebben om te bekijken of er al dan niet een zakelijk recht op gevestigd is om mogelijke risico's zoveel mogelijk in te schatten voor de toekomst. Ik heb dat uit laten zoeken en dat zit ook in de beantwoording. Dat kost nog best de nodige tijd, ongeveer een halve fte. Er was onvoldoende tijd om het helemaal uit te werken, maar er komt nu een voorstel richting D&H om dit op een goede manier in beeld te brengen. Dat wil ik ook graag met u communiceren. Daar zult u als het in D&H besproken is over geïnformeerd worden. De intentie is om, er zijn volgens mij al eerder vragen over gesteld, het nu goed in beeld te brengen, want ik deel uw mening dat het gewoon geen goede zaak is dat je straks voor allerlei verrassingen komt te staan. Dat is eigenlijk de toelichting. Verder hoop ik dat alle vragen beantwoord zijn.

De voorzitter: Wie mag ik daarover het woord geven? Mevrouw Hartog, de heer Steltenpool, de heer Grooteman, de heer Doornenbal. Mevrouw Hartog.

Mevrouw Hartog: Dank u wel mijnheer de voorzitter. Ik ben inderdaad blij dat we het toch in kaart gaan brengen en dat we daar wat over te horen krijgen. Ik heb alleen de beantwoording met betrekking op dit voorstel niet gekregen.

De heer Van Os (hoogheemraad): Het zit in de memo bij het onderwerp Persleiding Medemblik, agendapunt 3.

Mevrouw Hartog: Hebben we het alleen via de e-mail gehad? Niet op papier dus? Ik heb het volgens mij niet gehad.

De heer Oorsouw: Het is via de mail gegaan.

De voorzitter: Ze zijn met de beantwoording van de vier vragen van zojuist meegestuurd.

De heer Van Os (hoogheemraad): Het zit in de memo. Er wordt heel uitvoerig op het zakelijk recht ingegaan. Het verzoek om het goed te onderzoeken, zit in dit voorstel.

Mevrouw Hartog: Dan ga ik daarmee akkoord. Uiteindelijk gaat het er natuurlijk om dat het goed wordt uitgezocht. Maar ik zou het wel op prijs stellen om het volgende keer wat eerder te krijgen.

De heer Van Os (hoogheemraad): Ik denk dat via de bestuursondersteuning alle zeilen zijn bijgezet om tijdig antwoord te geven. Er moesten wat dingen uitgezocht worden. We hebben dinsdagmiddag uiteindelijk gezegd: akkoord. Er zit altijd heel weinig tijd tussen de commissievergadering en het CHI. Dan kom ik bij de heer Doornenbal uit.

De voorzitter: Zeker. Normaal proberen we dat altijd zo snel mogelijk te doen. Hier zat het werk in: hoe groot is het, wat moeten we, wat hebben we al gedaan? Daarom heeft het lang geduurd en heeft u het ook laat gekregen.

Mevrouw Hartog: Op zich zou een printje op tafel ook prettig zijn geweest. Nu weet ik echt niet wat de beantwoording inhoudt.

De voorzitter: Dat is waar. De heer Steltelpool.

De heer Steltenpool: Ik heb een vraag over die 40.000 euro die Vlietlanden moet betalen. Dat zou u uitzoeken. Nu heb ik die mail gisteren ook helaas niet gelezen, maar ik hoop dat u daar een antwoord op kunt geven.

De voorzitter: Dat komt. De heer Grooteman.

De heer Grooteman: Ik heb het overgenomen van Peter Mak, die het vorige week ook over die 40.000 euro had. Om me er even in te verdiepen, ben ik er gisterenmiddag even heen geweest, maar die man weet er helemaal niets van. Hij viel bijna van zijn stoel toen hij van die 40.000 euro hoorde. Hij zei wel telefonisch te zijn benaderd dat die leiding verlegd moet worden en dat hij dat moet betalen en dat daarna een offerte zou komen. Over een overleg is helemaal niets bekend. Dan heb ik een andere vraag. Ik heb zelf ook uit ervaring meegemaakt dat je buiten de bebouwde kom gas wilt hebben of elektra. Dan gaat men altijd achterover leunen en zeggen: we komen daarvoor langs, dan maken we een offerte en dan moet je dat gewoon volledig betalen. Ik neem aan dat dat bij HHNK ook zo is. Bij hem is dat ook het geval, maar als iemand anders later ook op die leiding wil, dan ben je geneigd om te zeggen: ik heb toch betaald, betaal mij maar even de helft terug en dat kan nooit want dan zeggen ze: die leiding is van ons. Zij is al betaald en iedere andere kan er dan altijd gratis op. Zo gaat dat met gas en stroom overal. Dan vind ik het vreemd dat deze man, die die leiding heeft moeten betalen... en nu is er een rotonde die naar ik schat ongeveer een kilometer van het bungalowpark af staat. Overigens staan op het bungalowpark allemaal stenen huizen, een paar restaurants, een receptie waar allemaal waterschapsheffing voor betaald wordt, maar dat terzijde. En dat nu dus, na verloop van tijd, de provincie zegt: we gaan die rotonde verleggen en nu moet hij die verlegging alsnog betalen. Dat komt op mij onredelijk over.

De voorzitter: De heer Doornenbal.

De heer Doornenbal: Met betrekking tot dat eerste punt, die regeling waarbij je geregeld een leiding neerlegt en dat je dan voor straf zelf moet betalen voor het verleggen. Wat mij betreft, wil ik u niet zo vastpinnen dat u met een inventarisatie komt. Dat maakt u ervan. Ik vind dat u ernaar moet kijken, dat doet u ook. Dat vind ik goed. Maar geef even aan op welke termijn u dan gaat melden of u het kadaster laat zoeken, of u het zelf laat uitzoeken of dat u zegt: het is allemaal te duur, dat gaan we niet doen. Ook prima. Dat snap ik ook.

Maar geef even een termijn. Dat is belangrijk. Dan weten we ook wanneer we ernaar uit kunnen kijken.

De voorzitter: Dat waren de vragen in de eerste termijn. De heer Van Os.

De heer Van Os (hoogheemraad): Even kijken. De heer Steltenpool heeft het memo ook niet gehad. Naar aanleiding van de vragen in de commissie heb ik het laten uitzoeken. U heeft ook nog een vraag gesteld: Is er overleg geweest met die eigenaren of met de beheerder? Wij hebben geen overleg gehad met de eigenaren van de bungalows. Er is overleg geweest met de beheerder. Over die 40.000 euro is gesproken. We hebben gezegd dat we een stukje gaan ontzorgen. We moeten daar toch aan de slag om een nieuw stuk leiding te leggen en daar kan dan opnieuw op ingeprikt worden door die beheerder van het bungalowpark. Wij zorgen ervoor dat, omdat we toch aan het werk gaan, wij dat proces helemaal begeleiden, ook de aanbesteding met de aannemer. De kosten worden in rekening gebracht. Wij hebben de informatie dat dat ook met de beheerder is besproken. Dat hij het ook weet. Wat verder speelt, en dat maakt het wat lastig, is dat de provincie de rotonde gaat aanleggen, dus de weg wordt verplaatst. Dan moeten wij als hoogheemraadschap een ander overnamepunt creëren waar weer op ingeprikt kan worden en dan is het eigenlijk toch onredelijk dat die beheerder van het bungalowpark daarvoor aangeslagen wordt. Het is zo dat wij met bedrijven overnamepunten hebben. Dat betekent dat de kosten om het afvalwater te transporteren naar het overnamepunt voor het bedrijf zijn. In dit geval gaan wij het overnamepunt creëren. Wij zijn niet de veroorzaker van het probleem. Dat is de provincie. Dus als de eigenaar vindt dat hij onredelijk behandeld wordt of dat dat niet klopt, dan is degene bij wie hij dat aanhangig moet maken de provincie. Deze heeft de weg verplaatst. Wij zijn gewoon geconfronteerd met de gevolgen. Ik snap best uw reactie of het nu redelijk is. Maar de redelijkheid zit erin dat wij eigenlijk ook gedwongen zijn door de verplaatsing van het stuk weg met de rotonde om ons innamepunt te verplaatsen en als gevolg daarvan moet de beheerder ook zijn leiding verleggen. Volgens mij is hij al akkoord gegaan met die 40.000 euro en is geregeld dat hij er zo min mogelijk hinder en overlast van heeft. U heeft dus eigenlijk andere informatie. Ik kan daar nu niets op zeggen, maar dat laat ik natrekken, want dat neem ik wel serieus. Het kan niet zo zijn dat iemand van niets weet. Volgens dit verhaal is er overleg geweest en weet hij van de plannen en gaat hij akkoord. Als het anders is, komt het terug bij u. Er was nog een vraag van de heer Doornenbal. Ik denk dat het terecht is wat u zegt. Ik houd u op de hoogte. Er wordt nu uitgezocht wat de kosten zijn, op welke termijn. Zo gauw dat duidelijk is, wordt u daarover geïnformeerd.

De heer Doornenbal: Dat kan zo lang duren.

De heer Van Os (hoogheemraad): Nou nee, ik heb niet de indruk dat dit maanden moet wachten. Het gaat erom dat er even een raming moet worden gemaakt van de uren en van de kosten en dat voorstel gaat naar D&H. Ik heb als portefeuillehouder gezegd dat ik het gezien uw vraag graag wil honoreren en dat er gewoon snel een inventarisatie komt. Zodra

ik meer weet, krijgt u dat of via een memo of zal ik u bij de commissievergadering informeren.

De heer Doornenbal: Voor de zomer?

De heer Van Os (hoogheemraad): Ja. Zonder meer.

De heer Steltenpool: Voorzitter, in tweede instantie ...

De voorzitter: Wacht even. Dan was dit de beantwoording in eerste termijn. En nu in de tweede termijn en dan kom ik bij u.

De heer Steltenpool: Het is wel van de zotte dat als er wat moet gebeuren in het algemeen belang dat een eigenaar daar geld voor moet betalen. Hij vraagt er niet om. Dus ik zou toch wel goed uitgezocht willen hebben hoe het precies zit, want je kunt de eigenaar niet laten opdraaien voor 40.000 euro. Dat kan niet. Ik ben ook tegen dit voorstel.

De voorzitter: De heer Grooteman.

De heer Grooteman: Hoe zit het nu bij HHNK? Die man zit ongeveer een kilometer van die rotonde. Nu komt er morgen een kinderopvang of een dierenboerderij die er ook op wil aansluiten. Kan hij dan aan die mensen vragen of zij de helft willen terugbetalen van die kosten?

De heer Van Os (hoogheemraad): Voor het stuk dat naar het innamepunt gaat, is de beheerder verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud. Daar is hij eigenaar van en daar betaalt hij ook voor. Dat laat hij ook aanleggen. Als er vragen zijn om er al dan niet op in te haken... Het enige dat zij stellen, is dat er even wordt bekeken bij het innamepunt om hoeveel capaciteit en om welke diameter het gaat en of het allemaal kan. In dit geval heeft de eigenaar in het verleden betaald voor het aanleggen van een stuk riolering naar het innamepunt. Wat de heer Steltenpool zegt... Ik snap nog steeds uw redentatie dat u het onredelijk vindt voor een ondernemer, omdat een overheid iets doet en hij daarmee geconfronteerd wordt. Net zo onredelijk dat de provincie een weg aanlegt en ons als geen zakelijk rechthebbende voor de kosten van dat nieuwe innamepunt laat opdraaien. Maar u moet wel beseffen dat als we dat zelf gaan vergoeden dit betekent dat we een soort precedentwerking krijgen en dit gebeurt vaker. Dan zullen andere eigenaren en bedrijven ook automatisch zeggen: de provincie is met een weg bezig en wij willen dat u dat vergoedt. Ik snap uw redentatie, maar wij zijn de veroorzaker niet. U heeft gelijk met uw redentatie, maar dan moet je bij de veroorzaker zijn van het probleem en dat is de provincie die een wegtracé verlegt. En dat is ook wat we aan de eigenaar hebben voorgesteld. Je kunt zelf bekijken in hoeverre je dat weer kunt verhalen.

De voorzitter: Ik kijk nog even rond. Mevrouw Hartog, nog een keer de heer Grooteman

en de heer Geels en dan kijken we naar een afronding. Mevrouw Hartog.

**Mevrouw Hartog:** Voorzitter, ik denk dat de discussie nu een beetje aan het verschuiven is naar die

40.000 euro van degene die dat moet betalen. Als ik in een woonhuis woon en mijn rioolaansluiting voor mijn huis dat nog bij mijn tuin hoort, gaat stuk, dan moet ik dat ook zelf betalen. Volgens mij verlenen wij juist een stukje service naar deze eigenaar toe door dat tijdens onze werkzaamheden mee te nemen. We kunnen ook zeggen: we doen het helemaal niet en je zoekt het maar uit. Dan moet die meneer zelf een kraantje gaan huren en wordt het voor hem duurder. Hij moet het zelf aanleggen. Daar kiezen wij niet voor, maar zo zijn de regels nu eenmaal. Vervolgens geven wij dan aan in dit stuk dat wij dat dus meenemen in het werk en vervolgens die kosten betaald krijgen. Ik snap deze hele discussie niet. Natuurlijk, als ik mijn rioolaansluiting in mijn voortuintje moet laten aanhechten, ben ik misschien 600 euro kwijt. Dit is 40.000 euro, omdat het natuurlijk een groter gedeelte, een groter perceel is. Maar volgens mij is de discussie nu totaal aan het verschuiven naar waar het niet om gaat.

De voorzitter: Ik kijk even rond. De heer De heer Grooteman.

**De heer Grooteman:** Ik denk, Klazien [mevrouw Hartog], dat je niet begrijpt waar het om gaat, want als er nu morgen bij jou in de buurt een rotonde wordt verlegd en de persleiding moet verlegd worden, dan krijg je ook geen rekening. Deze man krijgt hem wel. Het gaat mij niet om die 40.000 euro, want ik denk dat die man een andere aannemer gaat zoeken die het voor minder doet, maar het gaat om het principe. Bij de andere nutsbedrijven moet je een leiding betalen en zo gauw deze lekt, heb je er niets over te zeggen. Dan is hij van hun en dan kun je er ook niet als andere burens op aansluiten en geld terugkrijgen. Ik vind het raar als het wel andersom is: het lekt daar al enkele jaren en er moet verlegd worden en dat die man zegt dat hij nu wel van jou is en dat je weer moet meebetalen.

De voorzitter: De heer Geels.

**De heer Geels:** Voorzitter, dank u wel. Ik wilde toch even benadrukken dat ik het wel eens ben met de heer Grooteman en de heer Steltenpool. Het is zo dat de provincie iets wil verleggen. Die wil een rotonde aanleggen. Daarvoor moeten wij een opvangpunt verleggen. Dan moet dus de provincie betalen, want die wil dat doen. Daar kun je de aangeslotenen toch niet voor aanslaan? Zij willen niets. Zij zijn aangesloten. Zij hebben een aansluiting en de provincie wil wat. Dan krijgen we een antwoord van de portefeuillehouder: dan moet die aangeslotene, die man van het park, maar naar de provincie om te proberen om wat terug te halen. Zo werkt dat niet.

**Mevrouw Hartog:** Jawel.



De heer **Seels**: Nee. Zo werkt dat natuurlijk niet.

De voorzitter: Even terug. De heer Doornenbal nog.

De heer **Doornenbal**: Ik beluister nog steeds een verschil. De heer Grooteman zegt dat er geen overeenstemming is en dat de heer Van Os zegt dat dit bij zijn weten wel zo is. De heer Van Os constateert daarbij dat als dat niet zo is, dat voor hem zo serieus is dat hij daar bij ons op terugkomt. Betekent dat nu dat hij het voorstel terugneemt en dat we dit tot de volgende keer uitstellen of dat wij dit voor akkoord aannemen, maar dat als er geen overeenstemming met de beheerder is, waarvan ik begrijp dat deze er wel is, hij dat zo serieus neemt dat hij dan alsnog terugkomt. Waar komt u dan mee terug?

De voorzitter: Ik wil eigenlijk langzamerhand naar een afronding van dit punt als dat kan. Volgens mij hebben we in de commissie besproken dat de regels van de algemene democratie zijn dat als de provincie een rotonde aanlegt wij gehouden zijn om de leiding van ons te verleggen. Daar hebben we in de commissie uitgebreid over gesproken. Het punt ging even over die 40.000 euro. Wat mij betreft, is het zo dat dat ook onderdeel is van de algemene democratie. Mevrouw Hartog heeft dat net ook weer uitgelegd. Zo werkt het ook voor onze afspraken met de provincie. De volgende vraag, er zijn nog twee overgebleven vragen, mag dan degene van wie dat stukje leiding is wel of niet anderen die er op willen inprikken daar betaling voor vragen? Dat vraagt de heer Grooteman. Dat heb ik u horen vragen. De andere vraag is van de heer Doornenbal: als de eigenaar of de beheerder niet op de hoogte is, komt u dan met een ander voorstel? Dat zijn dus nog twee vragen die resteren. Namelijk, mag er ingeprikt worden op die leiding en wat doen we als blijkt dat de beheerder wel akkoord is, maar de eigenaar niet of iets dergelijks?

De heer **Van Os (hoogheemraad)**: Voorzitter, ik zou het heel kort willen beantwoorden. Ik heb toegezegd dat ik nog eens uit laat zoeken hoe al dan niet het overleg met de beheerder heeft plaatsgevonden en wat er afgesproken is. Mijn beeld is heel simpel dat de beheerder content was met de afspraak, omdat hij ontzorgd is en omdat die aannemer aan de slag gaat, werk met werk, en dat de kosten daardoor beperkt blijven. Het wordt wat anders als hij weer apart een aannemer moet inhuren. Dat stuk over de onrechtvaardigheid kan ik niet wegnemen. Dat heb ik eigenlijk al toegelicht. Al is het nog even onduidelijk over die 40.000 euro. Dat neemt niet weg dat we zeker weten dat wij het innamepunt moeten verplaatsen, want die rotonde wordt aangelegd. Ik kan nu niet in de provincie gaan roepen: er zijn wat vragen gesteld, we gaan het weer even in de ijskast stoppen. Ik wil dat door laten gaan. Ik informeer nog even naar de stand van zaken met die beheerder, omdat mijn stellige indruk is dat er, dat staat er ook in, overleg is geweest en dat er ook een prijs is afgesproken. En dat de beheerder content was met het ontzorgen. Ik ben niet bij die meneer geweest dus dat krijgt u nog van mij te horen. Ik stel voor om het voorstel te laten doorgaan met...

De voorzitter: Ik stel voor dat wij... dat is natuurlijk aan u, maar we leggen een voorstel

voor. Het is aan u of u daarmee akkoord gaat of niet. U heeft de toezegging dat de portefeuillehouder nog nagaat hoe het zit met de beheerder en met de eigenaar. Ik zou daaraan toe willen voegen, mijnheer de portefeuillehouder, dat we ook even de vraag van de heer Grooteman meenemen: als die leiding er ligt en er prikt iemand anders in, mag hij dan...? Waarschijnlijk is dit redelijk juridisch bepaald dus laten we dat even uitzoeken. Daar krijgt u gewoon een antwoord op. Met die twee voorwaarden zou ik willen zeggen: kunt u instemmen met het voorstel of moet er gestemd worden? Ik kijk even rond. Kunt u instemmen?

De heer **Steltenpool**: Ik heb nog een aanvulling, meneer de voorzitter.

De voorzitter: Op welke vraag, meneer Steltenpool?

De heer Steltenpool: Het gaat over de problematiek van de Vlietlanden zelf. Daar is een eigenaar en er is een vereniging van eigenaars. Zij hebben allebei iets in de melk te brokkelen. Heb je nu met de ene gesproken en met de ander niet, dan krijg je evengoed een misverstand. Het is wel heel belangrijk dat...

De voorzitter: U heeft de portefeuillehouder gehoord. Er is met iemand gesproken. Er wordt nagezocht met wie is gesproken en het wordt bekeken. Dit is net toegezegd. Mocht er iets anders uitkomen, dan wordt u geïnformeerd. Ik kijk rond. Bent u het dan eens met dit voorstel met deze twee aantekeningen? Dat is het geval. Dan gaan we nu, zoals we de agenda hebben aangepast, naar de procedure van de aanbestedingen. Pardon. Dank u wel, mevrouw Koning. Agendapunt 13.

### **Intrekking Veergeldverordeningen (13.58686)**

De voorzitter: Dat was een hamerstuk in de commissie. Ik neem aan dat u akkoord bent en ook blij. Dat akkoord is juist. Dan ben ik nu toch bij de procedure van aanbesteding accountant.

### **13a. Procedure aanbesteding accountant [was agendapunt 18] (14.4330)**

De voorzitter: Er komt een nieuwe accountant. Wij hebben u gevraagd in een commissie om kandidaten uit uw college die mee zouden willen doen aan de selectieprocedure van uw accountant. Tot gisteren hadden wij twee namen. Dat waren de heer Kramer en de heer Groot, die daaraan mee wilden doen. Daar zou ik graag aan toe willen voegenna vanmiddag de naam van mevrouw Koning. Ik kijk mevrouw Koning even aan. Dat was toch correct? Daarmee hebben we in ieder geval drie leden en ik zou daar zelf ook de nieuwe portefeuillehouder aan toe willen voegen, wie dat ook moge zijn. Ja? Dan vraag ik

u of u het eens bent met deze selectiecommissie. Dat is het geval. Dan gaan wij door naar het volgende agendapunt.

### *Bestuurlijke zaken*

#### **Terugtrekken de heer K. Schaafsma als lid dagelijks en algemeen bestuur**

De voorzitter: Ja, mijnheer Schaafsma. Het is dan toch zover. Wij gaan er niet veel woorden meer aan wijden. Dat hebben we daarstraks mogen doen. Maar u gaat hier niet weg zonder dat ik nog één keer heb gezegd dat wij u in dit college zeer erkentelijk zijn voor datgene wat u voor ons betekend hebt, zeker in financiële zin, zeker ook met het gezond houden, c.q. maken van de financiële huishouding ook op langere termijn. Dat u niet altijd even gemakkelijk was, hebben wij de afgelopen commissievergadering nog mogen ervaren, maar dat hoort erbij. U gaat en ging er echt voor om dit waterschap zo goed mogelijk te doen. Waarvoor dank. Nu ga ik u toch vragen om van uw plaats op te staan. Ik ga het nieuwe lid benoemen, maar nog een laatste woord misschien van deze stoel.

De heer Schaafsma (hoogheemraad): Ik beluister dat met mijn vertrek het leven een stuk eenvoudiger wordt.

[Applaus]

#### **Benoeming nieuw lid dagelijks bestuur [agendapunten 15 en 16 worden omgedraaid behandeld]**

De voorzitter: Zoals ik in de decembervergadering heb gemeld, heeft Bedrijfsgebouwd mij schriftelijk aanbeveling gedaan voor de heer Wijnholds op de vacante plek. De basis daarvoor is artikel 2.2, lid 3 van het reglement van orde. In het verlengde daarvan heeft de fractievoorzitter Wim Greve dat ook toegelicht. Gisteravond heb ik nog een kandidaatstelling ontvangen. Het CDA heeft de heer Doornenbal: aanbevolen. Net zoals de heer Greve in december geef ik dan graag het CDA de gelegenheid deze kandidaatstelling nader toe te lichten. Wie mag ik het woord geven? De heer Kramer.

De heer Kramer: Dank u wel, voorzitter. Dat moet voor iedereen toch een onverwacht positieve meevaller geweest zijn gisteravond. Dat wij in het belang van de continuïteit van HHNK het voorstel om Tjerk Doornenbal als kandidaat hoogheemraad te kiezen... Kijk, wij hebben gisteren een mail gestuurd. Dat is wat laat geweest, maar sommige besluiten vinden op het laatste moment heel erg mooi plaats. Hij heeft ervaring als hoogheemraad hier in HHNK, uitgebreide kennis van de financiële portefeuille en daarnaast nog vele andere taakgebieden binnen HHNK. Dat biedt hem als dagelijks bestuurder ook de

mogelijkheid om, zoals vele van zijn voorgangers dat ook deden, over de eigen portefeuille heen te kijken en op andere deelgebieden belangrijke toevoegingen te bieden. Tjerk kent de organisatie en de mensen daarbinnen. Hij heeft een groot bestuurlijk netwerk. Het CHI is heel goed bekend met hem. In de commissie die voor het grootste deel over de financiën gaat, durft hij openlijk zaken aan de kaak te stellen en deze kritische blik vinden wij ook nodig voor HHNK. Tjerk is iemand die actief heeft gekozen om zich voor en tijdens deze bestuurlijke periode in te zetten voor de ingelanden van HHNK en Tjerk is direct beschikbaar. Hij kan zo op de rijdende trein springen, wat uiteraard een groot voordeel is. Wat dat betreft, kwam het wat ik net al zei laat, maar amendementen worden ook op het laatste moment geschreven en aangenomen en wat dat betreft, raad ik u echt aan, in het belang van HHKN over de eigen grenzen van belangengroepering, partij, coalitie of juist oppositie of over zetels heen te stappen en te kiezen voor het belang van HHNK. Deze korte periode van een jaar hooguit, ietsje langer, is het van belang dat iemand met heel veel kennis en heel veel direct toepasbare informatie instapt. Daarvan vinden wij dat Tjerk de meest geschikte kandidaat is. Dank u wel.

De voorzitter: Dank u wel. Zijn er nog vragen over de beide voordrachten? Ik stel vast dat er geen vragen zijn. In dat geval zijn er ook geen beraadslagingen. Die zijn dus sowieso gesloten. Dan gaan we over tot stemming. Dat gaat ook volgens het reglement van orde, artikel 3.33, 3.34 tot en met 3.36. Hoe werkt deze stemming? Het is in beginsel een vrije stemming, oftewel u bent vrij om een naam op te schrijven die u wenst. De kandidaten mogen zelf de eerste twee rondes meestemmen. U moet alleen een naam opschrijven. U mag niet ondertekenen, want dan is uw stem ongeldig. U vouwt het op, u deponeert het in de bus. Als u hier aan tafel aanwezig bent, moet u stemmen. De secretaris gaat nu eerst bepalen hoeveel personen hun stem gaan uitbrengen. Daarna worden de stembriefjes uitgedeeld. Natuurlijk is het daarna zo dat het stembureau, zijnde de commissie van net, samen met de secretaris gaat vaststellen wat de uitslag is. Meneer de secretaris.

De heer Kuipers: Er zijn 29 stemgerechtigde leden aanwezig, meneer de voorzitter.

De voorzitter: Dan is dat vastgesteld. Dan kunnen nu de stembriefjes worden uitgedeeld. Voor mensen die of niet zo goed in het onthouden van namen zijn, ofwel voor wie het bordje wordt geblokkeerd door wat dingen: het gaat om de naam van Johan Wijnholds of om de naam Tjerk Doornenbal. Ik neem aan dat de secretaris en de commissie zich even terugtrekken met de bus.

[Na een korte pauze van zes minuten] Mag ik weer uw aandacht? Ik geef graag het woord aan de heer Leek, die de uitslag bekend zal maken.

De heer Leek: Voorzitter, we hebben 29 stembriefjes aangetroffen. Er waren geen blanco en ook geen ongeldige stemmen bij. Er zijn 7 stemmen uitgebracht op de heer Doornenbal en 22 stemmen op de heer Wijnholds.

De voorzitter: Dank u wel. Dan denk ik dat bij dezen de heer Wijnholds is benoemd tot het dagelijks bestuur. Welkom bij het dagelijks bestuur.

[Applaus]

De heer Doornenbal: Mag ik de heer Wijnholds van harte feliciteren? Ik doe dat zo direct persoonlijk, maar het lijkt me wel goed om dat zo direct te doen. Ik zal me volledig inzetten, laat dat duidelijk zijn.

De heer Wijnholds:

Voorzitter? De

voorzitter: De heer

Wijnholds.

De heer Wijnholds: Dank, mijnheer Doornenbal, voor uw sportieve felicitatie. En u dank voor het in mij gestelde vertrouwen. Ik realiseer me heel goed dat het een stap is die ik ga maken van ab naar db. Ik ben nu zo'n zestien maanden in uw midden en ik begin te begrijpen hoe het waterschap in elkaar zit en mijn voorganger, mijn illustere voorganger, heeft een goede koers uitgezet waar we vanmiddag nog getuige van zijn geweest. Naast een afweging van zou je een bijdrage kunnen leveren aan zo'n waterschap moet je ook het gevoel hebben dat de koers die zo'n waterschap gaat bewandelen bij je past. Het gevoel dat je zaken moet gaan doen waar je zelf geloof aan hecht en die een waterschap alleen maar beter maakt. Die overtuiging is de laatste tijd eigenlijk alleen maar toegenomen, ook in de gesprekken die ik met de vorige portefeuillehouder heb gehad. Het enthousiasme van vanmiddag is een koers die ik zo constructief vind dat de uitdaging alleen maar groter wordt. Ik zie ernaar uit om het komende jaar een bijdrage aan het portefeuillehouderschap te leveren. Dank u wel.

[Applaus]

De voorzitter: Dank u wel, heer Wijnholds. Dan mag u uw plek innemen. Dan draag ik nu de voorzittershamer over aan de heer Mantel en daarna kom ik om nog te sluiten en om een kort verhaaltje over het Deltaprogramma te houden. De heer Mantel.

**Installatie M.J. Hartvelt voor de fractie Bedrijfsgebouwd/KvK [Agendapunt 16 wordt voor agendapunt 15 behandeld]**

De voorzitter: Dan zou ik graag willen vragen of de heer Mees Hartvelt naar voren wil komen. Dat is de opvolger van Klaas [de heer Schaafsma] als... O ja. Ik maak een fout. Komt u vooral vast zitten, maar of u mag blijven zitten, komt later. Ik maak een fout. Ik moet even terug. Uiteraard moeten eerst de geloofsbrieven worden onderzocht. Daarvoor heb ik net een commissie benoemd. De geloofsbrieven zijn in handen van de voorzitter en ik schors de vergadering voor vijf minuten totdat deze commissie terug is waarna wij het oordeel van de commissie horen.

[schorsing]

De voorzitter: De schorsing [vijf minuten] is bij dezen beëindigd en ik geef het woord aan de voorzitter van de commissie Geloofsbrieven, de heer Leek.

De heer Leek: De heer Mees Hartvelt is ingezetene, woont in de gemeente Castricum. Hij is ouder dan 18 jaar. Hij is niet van verkiezing uitgesloten. Hij heeft geen onverenigbare nevenfuncties. Hij is bereid de functie te aanvaarden. Dus wat ons betreft, zijn er geen beletselen om dit toe te staan.

De voorzitter: Dank u wel. Dan nodig ik u toch uit om even te gaan staan. Laten we maar naar het midden gaan. Wij beginnen met het afleggen van de verklaring en de belofte waarna de heer Mees Hartvelt een korte toelichting zal geven op wie hij is zodat u als eerste een klein beetje kennis met hem kunt maken. Maar dat zal vaak wat later veel beter gebeuren. Maar dan nu toch het formele punt. Ik verklaar dat ik om tot lid van het algemeen bestuur te worden gekozen of benoemd rechtstreeks noch middellijk onder welke naam of voorwendselen ook aan niemand enige gift of gunst heb gedaan of beloofd. Ik verklaar en beloof dat ik om in dit ambt te doen of te laten rechtstreeks noch middellijk enig geschenk of enige belofte heb aangenomen of zal aannemen. Ik beloof dat ik trouw zal zijn aan de Grondwet, dat ik de wetten zal nakomen en dat ik mijn plichten als lid van het algemeen bestuur naar eer en geweten zal vervullen. Wat is daarop uw antwoord?

De heer Hartvelt: Dat verklaar en

beloof ik. De voorzitter:

Gefeliciteerd.

[Applaus]

De voorzitter: Misschien is het goed nu u algemeen bestuurslid bent om even kort toe te lichten wie u bent hier in het midden van deze kring.

De heer Hartvelt: Dank u wel, mijnheer de voorzitter. Mijn naam is Mees Hartvelt. Ik ben getrouwd. Mijn vrouw zit daar op de tribune. Het is waarschijnlijk een van de weinige

keren dat zij aanwezig zal zijn. Wat dat betreft, is het goed dat u haar nog even ziet. Ik ben 66 jaar, ben dus getrouwd, en heb drie kinderen. Ik woon in Castricum. Ik ben al tijden lang geïnteresseerd in alles wat met water te maken heeft. Dat is niet geheel vreemd, want ik heb een goede kennis, u ook niet onbekend, Klaas [de heer Schaafsma] die mijn voorganger was in Crown Van Gelder Papierfabrieken. Ik ben daar in mijn professionele leven geëindigd als algemeen directeur, dus opvolger van Klaas. Daarvoor was ik zijn rechterhand, zeg maar, als financieel directeur. Dat is ook mijn opleiding geweest. Ik heb bedrijfseconomie gestudeerd aan de Vrije Universiteit. Ik heb langzaam maar zeker carrière gemaakt, zowel in de financiële kant als in de produktontwikkelingskant en heb onder andere bij Unilever gewerkt aan die kant van de marketing. Wat dat betreft, ben ik heel breed. Na mijn professionele leven, het is al een aantal jaren geleden dat ik afscheid heb genomen, ben ik ook eens in AWWN- kringen terechtgekomen in het Haagse. Daar ben ik lid geweest van het dagelijks bestuur, ook voorzitter en algemeen directeur van de Algemene Werkgeversvereniging Nederland, eigenlijk de sociale poot van VNO-NCW. Daar zat ik zelf ook in het dagelijks bestuur van VNO-NCW. Ik leid daar op dit moment nog steeds bepaalde commissies, dat is geen conflict of interest, maar die hebben met energieklimaat en verduurzaming te maken. Ik zat ook in de Sociaal Economische Raad vanuit VNO- NCW en die werkzaamheden doe ik hier en daar nog steeds. Ik ben nog steeds voorzitter van de High Level Group Biobased Economy. Dat zal u wel aangaan. Het is verschrikkelijk belangrijk om te bekijken of we daar ook wat kunnen leren, hoe we een verduurzaamheidsslag kunnen maken in Nederland, maar ook een economische groei kunnen realiseren, want daar sta ik nog steeds voor als bedrijfseconoom. Dat gaat om duurzaamheid, maar het moet samengaan met economische groei. Vanuit die optiek hoop ik ook hier een bijdrage te kunnen leveren in de verschillende commissies om ook eens vanuit de andere kant te bekijken wat we van elkaar kunnen opsteken en ook wat er cross- sectoraal kan. We hebben allemaal pootjes hier in Nederland, van elkaar kunnen leren en hoe kunnen we elkaar helpen die slag te maken in Nederland. Dat is echt heel erg hard nodig. Dat even een kort resumé van mijn achtergrond en mijn ambitie om hier iets moois van te maken voorzitter.

De voorzitter: Dank u wel. Ik zou zeggen, neemt uw plaats in. Dan gaan wij nu over naar wat onder agendapunt 15 staat, de benoeming van een nieuw lid dagelijks bestuur.

### **Herbenoeming dijkgraaf (13.56802) [Agendapunt 17 wordt na agendapunt 15 behandeld]**

### **Verordening vertrouwenscommissie (13.56812)**

De voorzitter: (de heer Mantel) Dames en heren. Aan de orde is agendapunt 17,

herbenoeming dijkgraaf. Bij de wekelijkse envelop heeft u een nieuw voorstel binnengekregen. We hebben als db gemeend het voorstel, gehoord hebbende de commissie, toch te moeten aanpassen. Wij hopen daarmee aan de wens van de commissie te hebben voldaan. Anderzijds ook om recht te doen aan de procedure die we tot nu toe gevoerd hebben. De wijzigingen betreffen punt 2 van het voorstel van het besluit, voorstel en besluit moet ik zeggen. De termen coalitie en oppositie zijn vervangen en de namen van de kandidaten zijn ingebracht. Wie mag ik hierover het woord geven? Niemand? Dan stel ik voor om bij acclamatie de vertrouwenscommissie te benoemen. Is er iemand die stemming verlangt? Dan is bij dezen de vertrouwenscommissie per acclamatie benoemd.

[Applaus]

De voorzitter: Willen de leden van de vertrouwenscommissie even nablijven, want we willen een datum vaststellen voor een vervolgronde aan deze procedure. Dank jullie wel. En het wachten is nu op de echte dijkgraaf.

### **Sluiting [was agendapunt 19]**

De voorzitter: Formeel sluit ik de vergadering [20.45 uur], maar ik wilde graag heel kort even stilstaan bij de voortgang van het Deltaprogramma waarvan in de vergadering van april of mogelijk mei aan u wordt gevraagd wat u daarvan vindt.

### **Presentatie 'Deltaprogramma stand van zaken en reactie op consultatie' door L. Kohsiek**

Ongewijzigd vastgesteld in de vergadering van het college van hoofdingelanden van Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier, gehouden op 2 april 2014.

De secretaris,  
M.J. Kuipers

de voorzitter,  
drs. L.H.M. Kohsiek